



Coca-Cola

Marcos de Quinto,
presidente de
Coca-Cola España

Nuestros empleados contagian su felicidad a la empresa y nosotros tratamos de “no estropeársela”

Marcos de Quinto, tercer presidente de Coca-Cola España en sus 50 años de existencia, presume de estar al frente de una empresa increíble, un “barco pirata” en el que la gente puede tener ideas, compartirlas y aspirar a verlas materializadas, no sólo en el ámbito estatal, sino en cualquiera de las delegaciones de la firma en el mundo.

Coca-Cola está considerada una de las mejores empresas en las que trabajar, ¿qué destacaría?

Yo realmente conozco muy pocas empresas porque llevo 28 años en Coca-Cola. Estuve un tiempo fuera, pero volví a la casa. Para mí, Coca-Cola es un empresa increíble, porque las personas pueden tener ideas, como en todos los sitios, pero aquí además las pueden compartir y pueden ser el germen de un proyecto que acabe materializándose y, dada la dimensión de Coca-Cola, ese proyecto ideado aquí mañana puede estar, por ejemplo, en Japón, como sucedió con Limón & Nada.

Este es uno de los factores que explica porque éste es un buen sitio para trabajar: la gente puede tener ideas y sentirse cómoda expresándolas y, además, un gran porcentaje pueden ver la luz. Esto hace que la gente esté más comprometida. Otro de los factores es la excepcional calidad profesional y humana de la gente con la que se trabaja (empleados, proveedores, etc.).

Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters: Coca Cola, con Marcos a la cabeza, es un ejemplo de empresa que valora los intangibles, la marca. Una marca líder no sólo del consumo, sino líder entre los líderes. Otro intangible es el talento, pero el talento está encapsulado en personas, no hay talento sin personas, por ello Coca Cola tiene el claro propósito de ser un gran lugar para trabajar.

¿Cuáles son sus principales retos en materia de gestión de personas en Coca-Cola?

Poder reclutar más. Estamos en un momento en el que a las multinacionales nos gustaría tener más “manos”, pero no es fácil por el contexto económico. Otro objetivo es tener a la plantilla alineada, algo fundamental en una empresa como Coca-Cola, que está en continuo cambio. De hecho, la división española se organiza de forma distinta a la casa matriz, ya que tratamos de hacer las cosas de manera diferente: hemos realizado cambios en nuestra visión de marketing, lo que nos ha llevado a realizar cambios en la manera de estructurarnos. Por este motivo tenemos gente con una flexibilidad tremenda, y entre todos estamos definiendo cómo reinventar las funciones. Dado que gozamos de gran credibilidad en el entorno internacional, nos dan mucho margen para trabajar.

Sin embargo, el sector del gran consumo y, sobre todo, el de las marcas líderes del mercado como Coca-Cola, son muy estresantes y exigentes con sus empleados ¿está de acuerdo?

Este es el sector que he conocido y yo estoy hecho a esto. El ritmo es fuerte, aquí las ventas no se ven mensual o bimensualmente, sino diariamente. Pero realmente te acabas enamorando del negocio. Yo empecé muy suave, llegué en el año 82 y había poca gente, pero poco a poco fue subiendo la presión. Creo que todo el equipo tiene capacidad de entregar el 120% si está comprometido con el proyecto y se lo está pasando bien.

¿Cómo se gestiona el estrés y la exigencia de alto rendimiento de sus empleados en Coca-Cola?

La manera de dirigir puede ser distinta a cómo se opera en otras firmas y, en mi opinión, una importante ayuda al desarrollo. Nuestro *manager team* está formado por 24 personas y nos reunimos periódicamente, de modo que estamos

con personas de otras culturas, algo que para estar en una multinacional es muy importante. Los españoles somos gente muy preparada, pero esta es una asignatura pendiente que yo creo que se está corrigiendo. Los españoles estamos venciendo la timidez, lo que nos está permitiendo establecer negociaciones multiculturales y trabajar cada día mejor.

Nos encanta probar cosas y si funcionan seguir con ellas. En el caso del proyecto Cross Company Mentoring, la experiencia de ser “mentorizado” o de “mentorizar” a un profesional de otra compañía está siendo increíblemente valorada por los participantes del programa.

¿Cómo definiría su política de retribución y compensación?

La encuesta que hacemos bianualmente reflejó, respecto a la percepción de los empleados a nivel de retribución, que el personal está satisfecho y que estamos muy por encima del promedio de

Coca-Cola España goza de gran credibilidad, lo que nos otorga mucho margen para trabajar de un modo autónomo

al tanto prácticamente de todo el negocio, así se fomenta la involucración aunque posteriormente cada uno ejecuta en función de su responsabilidad. Por ejemplo, la directora de RR HH en estos momentos sabe exactamente lo que se está haciendo en cada uno de los departamentos porque todos hablamos de todo. Con ello, conseguimos que todo el mundo entienda perfectamente qué es lo que se está haciendo en el negocio y cómo cada uno contribuye a mejorar los resultados. Yo creo que esto hace crecer mucho a la gente, las experiencias a las que están expuestos les hacen más válidos a la hora de aportar soluciones dentro de la compañía.

Cuentan con una universidad corporativa y son innovadores en el proyecto de mentoring, Cross Company Mentoring, con otras empresas como Amex y Oracle

Respecto a Coca-Cola University no sólo es importante por el aspecto académico y de formación, sino también por que permite relacionarse

empresas en España. A nivel de retribución somos muy competitivos. Un factor que contribuye a que ésta sea una empresa con una estabilidad tremenda. Somos pocos, la rotación es bajísima y el promedio de años de servicio muy alto. Muy poca gente se va y, muchos de los que se van, vuelven.

En alguna entrevista he leído que se considera más un entrenador que un presidente, ¿a qué se refiere?

Lo de ser presidente no es algo que haya buscado, yo estoy siempre con mis equipos, trabajando con ellos y, además, pasándolo bien. Cada vez trabajo más y me siento un trabajador que tiene la suerte de hacer muchas cosas.

Me siento como el capitán de un barco pirata con una tripulación muy curiosa; cuento con un equipo de gente con mucho talento, todos son caballos pura sangre y, en ese sentido, como capitán, tengo que canalizar las energías de todos ellos contra adversarios comunes. Mi objetivo es mantener a todo este equipo sacando lo

peplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

mejor de ellos con mucha energía. Para ello, uno tiene que tener las ideas claras, ser muy íntegro y muy honrado, la gente sigue a las personas con ideas claras, que mantienen posturas valientes respecto a lo que hay que hacer y que tienen un sentido de la integridad con los equipos.

¿Por qué la necesidad de recurrir a expertos o consultores externos?

El problema de las compañías es que a veces te quedas un poco solo y no sabes si lo que estás haciendo está bien o no y respecto a que. Esa necesidad de conciencia de donde estás muchas veces se pierde en la rutina diaria y uno se acostumbra a ver como normal lo que tiene delante. Los consultores externos nos sirven para corroborar lo que estamos haciendo bien y para que nos pongan el dedo en aquello que podemos mejorar. Es importante.

Del 11 al 17 de octubre se celebró la Live Positively Week en la que sus empleados reforestaron el Alto Tajo, un evento en el que hubo otras actividades como un concurso fotográfico, un partido de baloncesto... ¿desde cuándo y con qué objetivos se celebra este evento?

La celebración de la Live Positively Week tiene su origen en iniciativas que en Coca-Cola España ya se llevan a cabo desde hace mucho tiempo. Mediante este evento se involucra a los empleados en diferentes actividades y es la primera vez que se hace a nivel mundial en todas las operaciones. Durante esos días realizamos algunas labores de reforestación, que es algo que siempre ha tenido gran acogida entre los empleados de la compañía. Pero lo más importante, en mi opinión, es que nosotros hemos colaborado en este tipo de actividades de manera voluntaria sin necesidad de estar orquestados dentro de una iniciativa de nuestra casa matriz. Lo hacemos por el propio compromiso de los trabajadores con los temas medioambientales y sociales.

También los días 19 y 20 de octubre se celebró el I Congreso Internacional sobre la Felicidad organizado por el Instituto Coca-Cola de la Felicidad, ¿se contagia el positivismo de la marca a los empleados o a la inversa?

España acogió este primer Congreso Mundial de la Felicidad, una de las numerosas actividades ideadas en la sede española y que se han extendido al resto del mundo.

En este congreso contamos con importantes ponentes como Javier Urra, Javier Sádaba o Eduard Punset, además cerró las jornadas el primer

ministro de Bután, Lyonchhen Jigmi Thinley, que se percibe como uno de los países donde existe mayor preocupación por la felicidad de los ciudadanos y, posiblemente, sea uno de los países con mayor índice de felicidad. La apertura del congreso corrió a cargo del doctor Valentín Fuster que viajó desde Estados Unidos precisamente para ello.

Nosotros ya hace muchos años decidimos hacer un estudio para detectar las marcas que estaban más asociadas con la felicidad. El resultado posicionó a Coca-Cola en el primer puesto.

No somos expertos en felicidad. Hay mucha gente que escribe sobre felicidad, pero todo básicamente son hipótesis que desgraciadamente nunca han sido validadas por estudios cuantitativos rigurosos. Nosotros somos expertos en investigación de mercados y, con todo el conocimiento que tenemos en este ámbito, decidimos elaborar un estudio sobre niveles de felicidad en España. Nos apoyamos en estudiosos de la felicidad, entre ellos Eduard Punset. Como resultado, presentamos el

Toda la gente tiene capacidad de entregar el 120% si está comprometida con el proyecto y se lo está pasando bien

primer estudio representativo cuantitativamente y riguroso sobre esta cuestión. Nunca antes se había hecho a nivel mundial, en ningún país, un estudio de estas características, usando una muestra comparable a las que usa el CIS y que facilitó información sobre los distintos niveles de felicidad. Y es que la felicidad es algo que nos interesa mucho. El objetivo de cualquier gobernante es mejorar la felicidad de los ciudadanos. Aquí los empleados contagian la felicidad a la empresa y nosotros lo que tratamos de hacer es "no estropeársela" y extenderla a la sociedad.

Yo creo que las empresas no tienen que motivar sino no desmotivar. Nosotros tenemos empleados que tienen gran alegría interior, gente muy creativa, con mucha energía y a mí me basta simplemente con "no estropearlo".

¿Por qué accedió a participar en el documental Capacitados? ¿Cree que por su posición tiene una mayor responsabilidad social que otra persona anónima?

Este documental ha sido una idea de la agencia Shackleton y pretende concienciar al empresario sobre el talento de las personas con discapacidad. Para mí, vivir un día como un invidente, fue una

experiencia maravillosa y estoy encantado de haber compartido esa jornada con mis compañeros.

Accedí a participar por varias razones. Primero por mi relación con la ONCE. La conozco mucho porque los tres años que estuve fuera de Coca-Cola dirigí una agencia de publicidad e hice once campañas para ellos. Segundo, porque también conozco a Shackleton y siempre los he admirado. Tercero, porque creo que nadie se debe negar cuando le están pidiendo su colaboración para una causa como esta. Y cuarto, porque además yo soy lanzado y no tardé en decir que sí.

¿Qué importancia da Coca-Cola a la acción social?

Nosotros hemos estado haciendo esta labor desde principios de los años 50, cuando en este país prácticamente ninguna empresa tenía abierta la puerta a las necesidades ajenas. Cuando muchos monopolios se abrieron a la competencia muchas compañías empezaron a ayudar, pero

nosotros ya lo hacíamos y seguimos haciéndolo, y estamos encantados de que muchas otras empresas hayan tomado conciencia.

Su nueva sede en España ha obtenido la certificación LEED de edificio ecológico, ¿por qué se marcaron ese objetivo?

Es el único edificio que tiene la certificación LEED oro en España. Es una construcción medioambientalmente inmejorable, por el momento. Simboliza lo que la compañía trata de hacer y representar en el mundo. Nos hemos cambiado a una sede moderna, un edificio en propiedad del que nos sentimos orgullosos. Lo importante para mí en este sentido es que somos una organización con una cultura muy fuerte y hemos trasladado nuestras señas de identidad al nuevo edificio. Creo que debemos saber modernizarnos al mismo tiempo que preservar nuestras señas de identidad.

¿Cuál es su principal reto como presidente de Coca-Cola Iberia para los próximos meses?

Hay algunos aspectos de negocio, estructurales, que estamos redondeando para seguir siendo una de las primeras divisiones del mundo. Otra de mis metas a medio y largo plazo es dar paso a gente para que disfrute de este barco pirata tanto como lo he hecho yo, poder verlos cada dos o tres meses y que me inviten a comer para ver como van las cosas.

Como directivo de una multinacional, ¿cómo se ve a España en el panorama internacional?

Dentro de Coca-Cola Company, España es un punto y aparte. Somos una división muy diferente y con un grado de autonomía posiblemente atípico. Yo siempre digo que esto es una "resultadocracia"; los resultados obtenidos nos permiten comprar nuestra autonomía.

También nos caracterizamos por un apego al negocio tremendo, de hecho en 50 años de existencia de Coca-Cola España sólo ha habido tres presidentes. Nuestro sistema funciona muy bien. En estos momentos en que el país no está funcionando tan bien nuestro equipo, en términos comparativos respecto a la economía y a las empresas de nuestro entorno, las del sector de bienes de consumos de alta rotación, muy bien. Sabemos manejar la nave ■



Marcos de Quinto junto a Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters