

RIKA COPPENS (HOUSE OF HR)
IS DE 38^{STE} TRENDS MANAGER VAN HET JAAR

'IK BEN EEN MISSIONARIS VAN WERK'

Rika Coppens, de CEO van House of HR, kan een fraai palmares voorleggen. Haar bedrijf groeit sterker dan de markt. Het is een voorloper in digitale hr-diensten, zoals supersnelle apps om vacatures in te vullen, en houdt stand tussen de mondiale spelers. Bain Capital Partners, een van de grootste private investeringsmaatschappijen ter wereld, is de nieuwe meerderheidsaandeelhouder. Als kers op de taart is Rika Coppens de nieuwste Trends Manager van het Jaar. ALAIN MOUTON, FOTOGRAFIE DEBBY TERMONIA

➔ **RIKA COPPENS**
"Dankzij werk kunnen mensen integreren in de maatschappij. Het zorgt voor welvaart en welzijn voor het gezin."



3
MILJARD
euro bedroeg de waardering van House of HR in 2022.

8
PROCENT
organische groei per jaar kent House of HR sinds Rika Coppens in 2017 de CEO werd.

T

oen in het najaar van 2022 bekend raakte dat Rika Coppens een van de vijf genomineerden voor Trends Manager van het Jaar was, poste ze dit bericht op LinkedIn: "Ik ben blij dat de jury mij heeft gekozen om House of HR te vertegenwoordigen voor de verkiezing van Trends Manager van het Jaar. House of HR en al de #HappyRebels zitten in mijn hart. Ik ben daarom trots hen te mogen vertegenwoordigen."

De term is gevallen: Happy Rebels. Zo noemen de medewerkers van House of HR zich. De term verwijst onder meer naar hun sterke autonomie, de sterke decentralisatie en de ondernemersgeest die deel uitmaakt van de bedrijfscultuur van House of HR. Het imago van een hippe en dynamische groep medewerkers sluit ook aan bij de *employer branding*-strategie van de aanbieder van hr-diensten. Het helpt om mensen aan te trekken en te houden.

Rika Coppens zei daarover een paar jaar geleden in Trends: "De voorbije jaren heeft House of HR sterk gefocust op het behouden van zijn mensen. We blijven werken aan *employer branding*. Kenmerkend voor onze groep is het aantal overnames. Dat zijn telkens weer bedrijven met een

eigen cultuur en gewoontes. Hoe je al die mensen in een geheel kunt laten functioneren, is een uitdaging voor het personeelsbeleid. Tegelijkertijd heeft die situatie heel wat potentieel. Je kunt ook heel veel leren van elkaar. Ik hecht veel belang aan het geregeld opzetten van meetings met de CEO's van de verschillende ondernemingen. Zo hebben we ook gedeelde diensten opgezet. Daarin zetten we de best practices centraal. Iedereen kan evenveel bijdragen aan House of HR. We willen geen top-downcultuur."

Dat teamgevoel werd vorig jaar op 10 september geconcretiseerd toen House of HR in Eindhoven zijn House of Happy Rebels Festival organiseerde. Het was een soort van eigen Tomorrowland, met onder meer optredens van Goose, Regi en Bob Sinclair. Rika Coppens: "Verschillende bedrijven van House of HR vroegen erom iedereen eens fysiek samen te brengen. Bovendien wilden we de medewerkers bedanken voor hun jarenlange inzet en de forse groei die House of HR de voorbije jaren kon realiseren."

Zestien overnames in 2022

House of HR telt 4.300 medewerkers en vertegenwoordigt vijftig merken. Het brede palet aan afdelingen is het gevolg van de groeistrategie die het bedrijf de voorbije jaren uitrolde onder Rika Coppens. Ze is sinds 2017 de CEO van House of HR. In die periode groeide House of HR organisch met 8 procent per jaar. Dat is tot 5 procent meer dan andere, vergelijkbare spelers. Daar- ➔

“**'Ik kan me niet inbeelden dat er iemand bestaat voor wie we bij House of HR geen baan kunnen vinden'**”

HOUSE OF HR EN ACCENT ALTIJD INTERESSANT VOOR DURFKAPITALISTEN

De manier waarop een lokaal West-Vlaams bedrijf als Accent in minder dan dertig jaar uitgroeide tot een Europese topspeler is ook het verhaal van de succesvolle keuzes van durfkapitalisten voor investeringen in het hr-bedrijf. Toen Conny Vandendriessche en haar zakenpartner, de ondertussen overleden Philip Cracco, in 1995 het uitzendbedrijf oprichtten, was voldoende kapitaal aantrekken een hele uitdaging. Vandendriessches vader, de eigenaar van een goed draaiende plantenkwekerij, weigerde 800.000 euro startkapitaal te geven omdat zijn dochter met een onbekende man zaken deed. Het startkapitaal kwam van een aantal rijke West-Vlaamse families, onder wie Aimé Desimpel. De holding Eurofina zorgde voor de broodnodige middelen en kon in 2005-2006 al als eerste cashen.

Dan stapte Gimv in en koos Accent voor een internationale expansie richting onder meer Nederland en Zuid-Europa. Dat was een moeilijke periode, want net in 2008 duwde een vastgoed- en eurocrisis onder andere de Spaanse economie kopje onder. In 2012 zorgde het Franse Naxicap met een participatie voor financiële ademruimte, al boerde Accent toen goed, want de uitzendgroep werd op 200 miljoen euro gewaardeerd. Philip Cracco verkocht zijn belang in 2013 en verliet het bedrijf, Conny Vandendriessche was nog een minderheidsaandeelhouder. Zij was officieel niet operationeel actief, maar begeleidde toch de internationale acquisitiestrategie van het bedrijf. Accent werd omgedoopt tot House of HR. Het was een interessante partij voor investeerders, want

de krappe arbeidsmarkt en de focus op hogere profielen maakten dat de rendabiliteit van House of HR omhoog schoot. De interesse van Bain, dat nu de meerderheidsaandeelhouder is, dateert niet van gisteren. Een paar jaar geleden sprong een deal af, naar verluidt wegens een te lage waardering. Dat nuanceerde de top van House of HR toen wel. Men stond op de rem omdat de conjunctuur aan het omslaan was. In de lente van 2022 werd uiteindelijk toch een vergelijk gevonden. Een *tradesale* van het bedrijf, een verkoop aan een sectorgenoot bijvoorbeeld, was nooit een optie, omdat dat de identiteit van House of HR te veel zou aantasten. Conny Vandendriessche zei daarover in 2020 in Trends: "Ondernemerschap zit in ons DNA. Een *tradesale* kan dat direct kapot maken."

RIKA COPPENS
"Iedereen kan evenveel bijdragen aan House of HR. We willen geen top-downcultuur."



naast zijn er de vele overnames, in 2022 alleen al zestien. De focus ligt op de acquisitie van bedrijven die gespecialiseerde profielen plaatsen. House of HR vergelijkt zich niet graag met mondiale topspelers als Adecco of Randstad, omdat die nog altijd een belangrijk deel van hun omzet halen uit het plaatsen van grote aantallen werknemers, ook minder hooggeschoolde mensen. Maar ook die grootgrutters beschikken

over een steeds belangrijker wordende tak *specialized staffing*. Daarmee kunnen de merken van House of HR probleemloos concurreren. House of HR geldt als grootste Belgische hr-speler en is het nummer negen in Europa. Een selectie uit de overnames van 2022 toont hoe sterk House of HR zich in dat gespecialiseerde segment heeft verankerd. In november vorig jaar kondigde het de overna-

me van het Franse ABMI aan, een specialist in consulting- en engineeringdiensten. Het Nederlandse Agium is ook zo'n nichebedrijf. Het plaatst financiële experts tijdelijk bij bedrijven. Ook het Duitse Solcom werd binnengehaald, dat aanwervingen doet voor de IT- en de engineeringsector. Het Franse StaffMe doet aan digitale rekrutering en het Duitse bedrijf LD Personalvermittlung biedt personeel oplossingen in de gezondheidszorg, met een focus op artsen. Door die vele overnames is het personeelsbestand sterk gestegen. In 2020 werkten er nog zo'n 3.000 voltijdse equivalenten bij House of HR. Dit jaar zullen er dat meer dan 6.000 zijn.

Grootste private-equity-overname

Het overnameproces is nog niet ten einde. Met het oog op groei was 2022 een sleuteljaar voor House of HR. In de zomer raakte bekend dat de Amerikaanse private-equityspeler Bain Capital 55 procent van House of HR verwierft. De resterende 45 procent is in handen van het management (25%), de vorige meerderheidsaandeelhouder Naxicap (een Frans investeringsfonds dat tot nu toe de groei ondersteunde) en de oprichtster Conny Vandendriessche.

Die operatie is de grootste Belgische private-equity-overname ooit. De prijs van de transactie is niet bekend, maar in 2022 werd House of HR op 3 miljard euro gewaardeerd. Dankzij Naxicap werd House of HR sinds 2012 tien keer groter. Met de nieuwe hoofdaandeelhouder is het de bedoeling die groei voort te zetten. Met een omzet van 2,2 miljard euro in 2021 en kantoren in België, Nederland, Frankrijk en Duitsland en vestigingen in onder meer Polen, Roemenië, Hongarije en Spanje is House of HR al een Europese topspeler. Volgens Rika Coppens blijft het bedrijf kiezen voor "sterke organische groei en gespecialiseerde fusies en overnames in bestaande markten, de DACH-regio (Duitsland, Oostenrijk en Zwitserland) en Scandinavië."

Het zal het gewicht van Rika Coppens in de Europese hr-wereld alleen maar doen toenemen. Ze behoort nu al tot de belangrijkste vijftig vrouwen in de wereld van de human resources, volgens Staffing Industry Analysts (SIA), een globale kennisverzamelaar in de hr-sector. Die publiceert jaarlijks zijn lijst *Global Power 150 - Women in Staffing*. Daarin staan de belangrijkste honderd vrouwen

in de hr-wereld in de Verenigde Staten en de belangrijkste vijftig wereldwijd. Coppens wordt sinds 2020 in die wereldwijde top vijftig als enige Belgische vrouw vermeld. Ze reageerde rustig toen haar naam in de lijst opdook: "Deze lijst is het resultaat van een mathematische berekening, maar als ze ervoor kan zorgen dat ik mee kan helpen de belangrijke topics in hr bespreekbaar te maken, dan graag."

Ondernemersfamilie

En zeggen dat Coppens lange tijd niets te maken had met de hr-wereld. Wel met ondernemen. "Ik kom uit een familie van zelfstandigen. Ik heb altijd veel zien werken. Mijn vader was burgerlijk ingenieur bouwkunde met een eigen studiebureau. Ik hielp als kind mee met het plooiën en knippen van bouwplannen. Dat je moet werken als je wilt vooruitkomen, is iets dat mijn zussen en ik met de paplepel hebben meegekregen." Coppens studeerde voor handelsingenieur (KU Leuven) en ging aanvankelijk aan de slag bij PricewaterhouseCoopers als auditmanager. Daarna volgde een carrière als financieel directeur bij verschillende bedrijven. "Ik zeg altijd

dat ik van jager stroper ben geworden of omgekeerd. Ik was onder andere CFO bij Bureau van Dijk Computer Services en Zenitel. Dat waren twee herstructureringsverhalen. Daarna volgde IFR Groep in Breda, een uitbater van meer dan 2.000 tankstations in de Benelux en Frankrijk. Dat was eerder een groeiverhaal. Bij de instap van een private-equityspeler in 2014 ben ik CEO geworden. Toen IFR in 2017

“Onze apps leveren een match op, maar een werkgever vraagt nog altijd een gesprek met de kandidaat. De menselijke factor blijft belangrijk”

fuseerde met een Brits bedrijf, ben ik er vertrokken en volgde de overstap naar House of HR." Coppens is via oprichtster Conny Vandendriessche bij House of HR terechtgekomen. Ze zat sinds 2016 in de raad van bestuur van het bedrijf en kreeg de vraag het te leiden en er tegelijk de uitzendpoot Accent bij te nemen (zie kader *House of HR en Accent: altijd interessant voor durfkapitalisten*). Als CEO profileert Coppens zich met een positief verhaal rond werk en loopbaan. "Er is geen betere baan in de wereld dan mensen een baan te geven", zei ze vorig jaar in Trends. "We change lives, zeg ik altijd. Het is misschien naïef, maar ik kan me niet inbeelden dat er iemand bestaat voor wie we bij House of HR geen baan kunnen vinden. Ik ben een missionaris van werk. Dankzij werk kunnen mensen integreren in de maatschappij. Het zorgt voor welvaart en voor welzijn voor het gezin."

HOUSE OF HR IN CIJFERS

IN MILJOEN EURO	2021	2020	2019
Omzet	2.050	1.596	1.738
Nettowinst	46	-15	33
Balanstotaal	1.996	1.767	1.607
Eigen vermogen	320	245	290
Cashflow	-170	235	29
Solvabiliteit	16%	14%	18%
Personeel (interne FTE's)	3.875	3.125	3.333
Personeel (externe headcount)	57.305	43.754	45.562

Bron: House of HR



Wendbaar in pandemie

Coppens leidde de hr-groep toen de coronapandemie uitbrak. Dat was een economische schok voor zowat alle sectoren, maar de hr-wereld werd midscheeps geraakt. Als de economie stilvalt, is dat het eerst te zien bij de aanwervingen en zeker in de uitzendsector. Bedrijven bouwen zeer snel hun flexibele schil af. De vraag naar werkrachten daalde afhankelijk van de sector met 35 tot 65 procent. Sommige diensten

vielen volledig stil. Zoals Nowjobs, een app voor aanwervingen van uitzendkrachten in de horeca en de evenementensector. Het besloot de app dan maar te gebruiken voor aanwervingen in onder meer de retail en de thuisle-



‘Er is geen betere baan in de wereld dan mensen een baan te geven’

RIKA COPPENS
“Ik kom uit een familie van zelfstandigen. Ik heb altijd veel zien werken.”

BIO

- **49 jaar**
- **Handelsingenieur**
KU Leuven
- **1996-2002:**
auditmanager PwC
- **2002-2005:** CFO
Bureau Van Dijk
- **2005-2010:**
CFO Zenitel
- **2010-2014:**
CFO EFR Group
- **2015-2017:**
CEO EFR Group
- **Juli 2017-
september 2020:**
CEO Accent Jobs
- **Sinds juli 2017:**
CEO House of HR
- **Onafhankelijk
bestuurder**
Colruyt, La Lorraine
en Euronext

vering. House of HR plaatste ook mensen in de land- en tuinbouw, want buitenlanders konden daar niet meer aan de slag.

Enkele maanden na de crisis waren de activiteiten al voor 80 procent hersteld in vergelijking met voor corona. Volgens het management van House of HR was dat deels te danken aan de decentrale structuur van het bedrijf. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun manier van functioneren. Het hoofdkantoor legt geen maatregelen op. “Daarvoor heeft het te weinig kennis van de lokale klanten, kandidaten en overheden”, was de boodschap.

Dat het bedrijf sterk staat in digitale diensten, hielp daarbij. House of HR is daarin al een tijd een pionier. Al in 2014 lanceerde het de app SWOP. Daarmee kunnen werkzoekenden snel solliciteren met hun smartphone, zonder te zoeken op websites en een cv en een motivatiebrief op te sturen. Het volstaat contactgegevens in te vullen en een profielfoto op te laden om door meer dan 20.000 vacatures te swipen. Andere apps zijn het al genoemde Nowjobs, een digitaal matchingplatform voor studenten en flexi-jobbers, en Gighouse, een platform voor freelancers.

Al blijft ook menselijk contact belangrijk, volgens Coppens: “Onze apps leveren een match op, maar een werkgever vraagt nog altijd een gesprek met de kandidaat. De menselijke factor blijft belangrijk. De sollicitant wil ook het bedrijf zien.” **t**