



## CASO DE ÉXITO: Europcar

### Algunos datos de la compañía

- Actualmente, Europcar es líder europeo en alquiler de vehículos y una de las principales compañías de alquiler de coches a nivel mundial.
- Fundada en París en 1949, la compañía ofrece hoy en día sus servicios (empresa y particular) a lo largo de Europa, África, Oriente Medio, América Latina y la región Asia-Pacífico con una flota de más de 215.000 vehículos en más de 3.000 puntos a lo largo de 160 países diferentes.
- En un mundo cada vez más complejo, Europcar se ha marcado el objetivo de ofrecer soluciones de movilidad personalizadas que respondan a las necesidades y deseos individuales.

### Introducción

Europcar, con la incorporación el año pasado de las compañías de Betacar y Ultramar, cuenta con aproximadamente 1300 personas; tanto en la península, como en Baleares y Canarias. “En los últimos años la compañía ha crecido de una manera importante y de alguna forma”, como afirma el Director de RRHH y Asesoría Jurídica de Europcar, “uno de los fundamentos y una de las bases más importantes en el crecimiento ha sido el personal. La gente de Europcar ha tenido una importancia clave en una compañía de servicios como ésta”.

Europcar, en cuanto a su personal, se tiene que enfrentar a dos tipos de problemáticas. Por un lado está la temporalidad o estacionalidad. Al estar parte el negocio dirigido al sector turístico, en los meses

de abril a octubre, el número de empleados crece para adecuarse a las necesidades del mercado. El segundo aspecto es la dispersión geográfica, ya que cuentan con 250 puntos de atención al cliente en toda España. Este aspecto es algo crucial, y dificulta mucho el funcionamiento y la puesta en marcha de algunas políticas laborales. Por ejemplo, la comunicación interna se hace muy complicada.

### Los comienzos con Cegid

Los comienzos se produjeron con la llegada de Mariano Ballesteros Gonzalo a Europcar, después de que él ya hubiera tendido “una experiencia anterior con otra empresa en la que había sido uno de los pioneros en la instalación de Cegid”. En Europcar “empezamos en el año 91 con el producto que entonces era la base de lo que ahora es Cegid Peoplenet”.

En este caso también fueron una de las empresas pioneras. Como recuerda Ballesteros, “algunos de los desarrollos que en su momento se pusieron en funcionamiento, fueron iniciados por nosotros... En algunos casos servimos también como módulo de prueba para ver cómo funcionaba el producto. Ellos supieron enseñarnos el buen producto que tenían. Y luego, por parte nuestra, nos adecuamos a ellos y hubo una buena simbiosis a la hora de trabajar”.



Mariano Ballesteros Gonzalo  
Director de RR.HH. de Europcar

## De Emind a Cegid Peoplenet

Para Mariano el cambio fue lógico, una evolución. El cambio a Cegid Peoplenet representaba “la posibilidad de desarrollar el producto, de ir más adelante. Y sobre todo nos daba flexibilidad; por un lado con la parte que se refería a la nómina, y por otro Cegid Peoplenet, que se refiere a aspectos organizativos, de evaluación de Riesgos Laborales... Nos daba la posibilidad de poder adquirir aquellos módulos que necesitábamos”.

Además, “la experiencia que ya teníamos con el producto nos dio la garantía de poder funcionar. Y fue desde el punto de vista del Departamento de Recursos Humanos, y desde el punto de vista de la gente que ya estaba trabajando con Cegid, una evolución lógica y que no supuso grandes traumas. Ha sido una evolución, una adaptación, una puesta al día, y sobre todo, una modernización sin necesidad de que la gente tuviera que hacer grandes cambios en su día a día”



## ¿Nóminas o Recursos Humanos?

“Antiguamente la dirección de personal clásica”, afirma Mariano, “y de toda la vida, estaba basada sobre todo en los aspectos de nómina. Lo importante era la organización, los impuestos, la nómina. Lógicamente, con el paso del tiempo, cada vez tiene más peso la parte de recursos humanos, competencias, selección desarrollo”. “La parte de gestión y desarrollo de personas tenía un papel más o menos secundario y ahora ha pasado a tener un papel mucho más importante. Ahora mismo, yo creo que están al mismo nivel. Y está claro que, en un campo y en otro, los empleados son exigentes. Porque hacer mal una nómina es muy grave, pero también lo es el no poder captar el talento, o no tener planes de desarrollo, o no poder evaluar.

Desde el punto de vista del desarrollo profesional es algo muy grave”.

*“Dentro de las organizaciones tenemos que ser capaces de tener ese talento y no renunciar a él. Tener el máximo talento posible, porque eso es lo que hace crecer a una compañía eso es lo que hace que en un momento determinado una organización pueda ir adelante, y pueda progresar. Y en esa gran guerra que puede haber por el talento, por tener a las mejores personas, lo que necesitamos es que nuestras compañías sean atractivas.”*

Mariano Ballesteros Gonzalo,  
Director de RR.HH. de Europcar

## La clave: ¿Talento o empresas atractivas?

Como pensamos también en Cegid, Mariano defiende que “el talento es la clave”. Pero Mariano defiende que la clave del éxito no está sólo en el esfuerzo para atraer el mejor talento. La clave del éxito está en conseguir ser una empresa atractiva desde el punto de vista de los empleados futuros, y de los actuales.

“Todas las empresas estamos haciendo muchísimos planes y escurriéndonos muchísimo el cerebro para ser empresas atractivas. No tanto desde el punto de vista del producto, que eso ha sido siempre, sino empresas atractivas para la gente. Para que las personas quieran trabajar en ellas. Para que la gente con mayor talento quiera trabajar en las organizaciones”.

Sobre el talento en sí, Mariano es “partidario de tener los mejores talentos. Es decir, del talento, de la discusión, de la motivación salen muy buenos resultados. Si hay una persona con talento y el

resto son mediocres, al final saldrán resultados, pero esos resultados tendrán un alcance mucho más limitado”.

“Dentro de las organizaciones tenemos que ser capaces de tener ese talento y no renunciar a él. Tener el máximo talento posible, porque eso es lo que hace crecer a una compañía, eso es lo que hace que en un momento determinado una organización pueda ir adelante, y pueda progresar. Y en esa gran guerra que puede haber por el talento, por tener a las mejores personas, lo que necesitamos es que nuestras compañías sean atractivas. Atractivas las políticas, y atractiva la gente que las aplica. Porque también hay un dicho, yo creo que es verdad, porque lo he constatado cada vez más veces, que la gente no se marcha de las empresas. Se marcha de sus jefes. Es decir, a fin de cuentas, hay una persona que tiene cara y cuya manera de actuar es fundamental”.

“Si tú eres una compañía interesante, atractiva, lo lógico es que las personas que estén fuera quieran estar dentro, y la gente que está dentro se quiera quedar. Y querrá hacer lo posible para ir mejorando dentro de la organización. El planteamiento es que yo estoy muy a gusto aquí, porque me dan posibilidades de desarrollo, puedo desarrollar mi carrera profesional, puedo trabajar bien, puedo crecer dentro de la organización. Las claves son las mismas. No sólo tener un producto atractivo, sino ser una compañía atractiva, desde el punto de vista interno. Qué políticas tienes de igualdad, de conciliación, etc, son muy importantes para que las personas se encuentren a gusto dentro de la organización”.

## Talento = Formación a medida + motivación

Tenemos que tener posibilidades de atraer talento, de tener buena gente, y para eso, debemos poner todos nuestros esfuerzos para que efectivamente, el máximo talento esté dentro de la organización. Y para Mariano, “hay distintos programas. Y eso es una cosa muy importante. Los programas en ese sentido tienen que ser lo menos generalistas posibles. Cada vez más vamos a ver cuál es la necesidad de cada persona, de cada individuo, y que todos los programas que pongamos en funcionamiento sean para desarrollar aquellos puntos más flojos de un individuo, para intentar potenciarlos. Yo creo que ya se ha acabado el café para todos. Todos tenemos nuestros puntos flojos y nuestros puntos fuertes. Tenemos que intentar

potenciar los fuertes, pero sobre todo los flojos, intentar que cada uno pueda tener su propio programa y ayudarlo a que los pueda superar. Y para ello es importante, por parte de los responsables, crear la motivación suficiente para que la gente se implique en su desarrollo. Es decir, no vale hacer un programa, si no tenemos la motivación suficiente para hacerlo”.

***“Pero gracias a las herramientas que nos proporciona Cegid podemos conocer cuál es el talento, y en función de esto, podemos luego implementar los proyectos y las acciones que necesitamos”.***

Mariano Ballesteros Gonzalo,  
Director de RR.HH. de Europcar

## La identificación del talento: la información

La información es clave para el éxito de las empresas, pero también lo es para poder identificar el talento. Es algo fundamental porque, como dice Mariano, “el talento es algo intangible y para que nosotros podamos entenderlo y podamos trabajar con el tenemos que convertirlo en algo tangible. Qué es lo que nosotros consideramos talento cómo vamos a poderlo medir.

Y que esa medición nos permita saber dónde está cada uno de colaboradores de la organización. Con esa información, y de acuerdo a los parámetros que nosotros incorporamos, podemos adecuar cual es nuestro nivel de talento y podemos tener la dedicación y la información necesaria para luego poder dar los pasos necesarios. **Pero gracias a las herramientas que nos proporciona Cegid podemos conocer cuál es el talento, y en función de esto, podemos luego implementar los proyectos y las acciones que necesitamos”.**

## El portal del empleado

¿Cómo ven los empleados de Europcar el portal del empleado? Mariano nos dice que se “llevan muy bien con él. En primer lugar, para los empleados del Departamento de RR.HH., ha supuesto un paso adelante sin duda, porque de alguna manera es sistematizar una serie de procesos que anteriormente eran mucho más manuales. Es sistematizar muchas cosas... Y para el resto de los empleados, es facilitar las cosas muchísimo. Poco a poco vamos ampliándolo y eso es una prueba de la buena acogida”



permitido trabajar conjuntamente. Si esto sigue así en adelante, pues fenomenal. Y estoy convencido de que así será, pero siempre tenemos que estar pidiendo la máxima exigencia porque el mercado y nuestros clientes así lo demandan”.

*"Y vamos a continuar pidiendo el máximo esfuerzo y la máxima prestación. Y si en un momento determinado, que espero que no suceda, vemos que no existe esa contraprestación, podemos o no tomar la decisión de trabajar con otros. Pero siempre con los mejores. Nosotros no trabajamos con Cegid por una situación de costumbre, sino porque para nosotros, Cegid ha estado siempre entre los mejores".*

Mariano Ballesteros Gonzalo,  
Director de RR.HH. de Europcar

## Alianza Europcar y Cegid

Podemos decir que es una alianza de hermandad, en la que ha habido una relación desde hace muchos años, en la que nos conocemos y en la que hay un nivel de confianza muy grande. Desde el punto de vista del trabajo, desde el principio, hemos comprendido mutuamente nuestras necesidades, hemos comprendido mutuamente aquellas cosas que queríamos.

Pero a la vez, como dice Mariano, es una relación de gran exigencia. “Esta relación tan positiva que ha habido durante los últimos años, no se traduce en que no vayamos a exigir de Cegid lo máximo, en todo momento. Y vamos a continuar pidiendo el máximo esfuerzo y la máxima prestación. Y si en un momento determinado, que espero que no suceda, vemos que no existe esa contraprestación, podemos o no tomar la decisión de trabajar con otros. Pero siempre con los mejores. Nosotros no trabajamos con Cegid por una situación de costumbre, sino porque para nosotros, Cegid ha estado siempre entre los mejores”.

“Y ha habido un nivel de comunicación que nos ha