

Marsans Argentina

Grupo R2

23 de noviembre de 2009

1 Información General de la Empresa

2 Problemas identificados

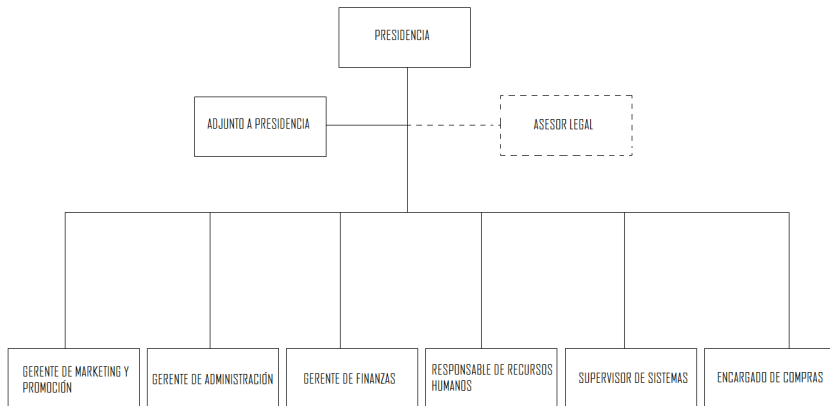
3 Solución Propuesta



Historia de la empresa

- Marsans internacional es fundada en 1908 en la ciudad de Barcelona, España.
- Comienza siendo una empresa viajes y turismo minorista.
- Con los años comienza a expandirse por el mundo, fundando filiales.
- Llega a la Argentina y comienza a tener mucho éxito. Este llega a su pico máximo durante el período de convertibilidad.
- En los últimos años, más precisamente en el 2008, Marsans Argentina atraviesa una crisis, la cual pone en jaque su existencia.

Organigrama de la Empresa



Diseño y Cambio Organizacional

- Falta de conducción y estrategia.
- Estrato directivo sobredimensionado.
- Falta de comunicación y colaboración entre las áreas.
- Falta de reestructuración luego de los recortes de personal.
- Poca confianza en la Dirección General.

Ingeniería del Producto

- Falta de agregado del valor.
- No se utilizan los resultados de Investigaciones de Marketing.
- Malas inversiones comerciales.

Marketing

- Imagen Comercial

Inestabilidad Financiera

- Atraso en el pago de sueldos.
- Despidos masivos para reducir costos.

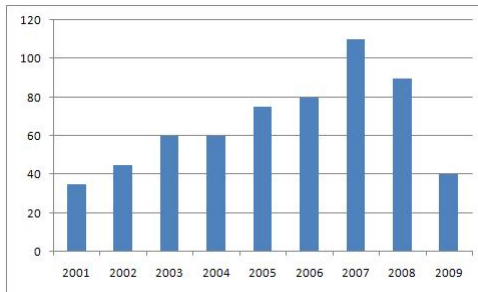


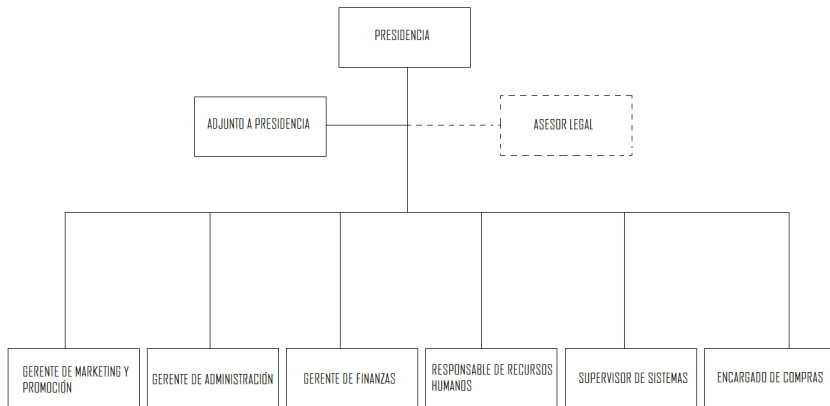
Figura: Empleados Efectivos

Estrategia Propuesta

- Reducir la estructura de la empresa.
- Centrar a la empresa en pocos productos.
- Motivar al personal.
- Redistribuir la fuerza de trabajo entre las distintas áreas.
- Evitar la pérdida de personal con inducción y la contratación de personal poco capacitado y/o sin experiencia.

Reestructuración de la Organización

Organigrama de la Empresa



Problemas estructurales

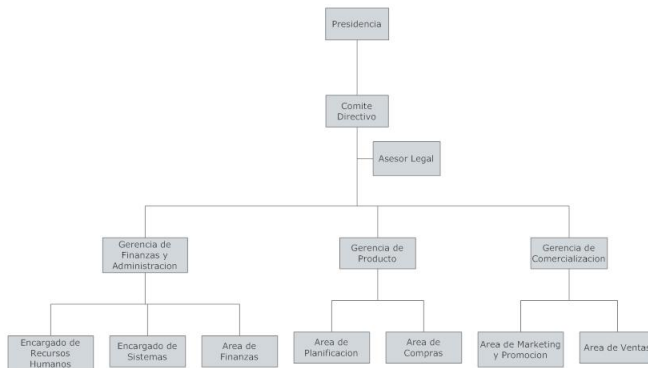
- Existen departamentos que no figuran en el organigrama.
- Gerencias con poca cantidad de empleados, lo cual hace innecesario que sean supervisados por un gerente.
- A pesar de la reducción de personal, la empresa sigue manteniendo la misma estructura.

Cambios estructurales propuestos

- Fusión del Departamento de Finanzas con el de Administración. Subordinación a Sél del encargado de RRHH.
- Integración del Área de Compras dentro de la Gerencia de Producto. Formalización del Área de Planificación.
- Coordinación del Área de Marketing y Ventas dentro de la Gerencia de Comercialización.
- Armado de comité entre integrantes de las distintas gerencias. El Asesor Legal esta vinculado con el comité, perdiendo comunicación directa con la presidencia.

Reestructuración de la Organización

Organigrama de la Empresa



Cambios no estructurales

- Cambio de imagen de la empresa.
- Evitar recambios de personal.
- Mejora de la Ingeniería de Producto.