

# Marsans Argentina

Grupo R2

13 de diciembre de 2009

1 Información General de la Empresa

2 Problemas identificados

3 Propuesta de Cambio

4 Conclusiones



# Historia de la empresa

- Marsans internacional es fundada en 1908 en la ciudad de Barcelona, España.

# Historia de la empresa

- Marsans internacional es fundada en 1908 en la ciudad de Barcelona, España.
- Comienza siendo una empresa viajes y turismo minorista.

# 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.

# 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.

# 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

Necesidad de Reestructuración

Manejo Departamental

Falta de Confianza en la dirección General

# Diseño y Cambio Organizacional

## Necesidad de Reestructuración

- Estrato directivo sobredimensionado.
- Estructura inadecuada luego de importantes recortes de personal
- Incertidumbre de los empleados en cuanto a las funciones que deben desempeñar

## Manejo Departamental

## Falta de Confianza en la dirección General

# Diseño y Cambio Organizacional

## Necesidad de Reestructuración

- Estrato directivo sobredimensionado.
- Estructura inadecuada luego de importantes recortes de personal
- Incertidumbre de los empleados en cuanto a las funciones que deben desempeñar

## Manejo Departamental

- Falta de comunicación y colaboración entre las distintas áreas y utilización de canales informales

## Falta de Confianza en la dirección General

# Diseño y Cambio Organizacional

## Necesidad de Reestructuración

- Estrato directivo sobredimensionado.
- Estructura inadecuada luego de importantes recortes de personal
- Incertidumbre de los empleados en cuanto a las funciones que deben desempeñar

## Manejo Departamental

- Falta de comunicación y colaboración entre las distintas áreas y utilización de canales informales

## Falta de Confianza en la dirección General

- Falta de conducción y estrategia indefinida

# Ingeniería del Producto

Problemas para generar valor agregado

Malas inversiones comerciales

Falta de flexibilidad Frente a las fluctuaciones del mercado.

# Ingeniería del Producto

## Problemas para generar valor agregado

- No se utilizan los resultados de Investigaciones de Marketing.
- Falta de integración entre los trabajos de distintos departamentos

## Malas inversiones comerciales

## Falta de flexibilidad Frente a las fluctuaciones del mercado.

# Ingeniería del Producto

## Problemas para generar valor agregado

- No se utilizan los resultados de Investigaciones de Marketing.
- Falta de integración entre los trabajos de distintos departamentos

## Malas inversiones comerciales

- Esfuerzos dispersos en demasiados productos

## Falta de flexibilidad Frente a las fluctuaciones del mercado.



# Ingeniería del Producto

## Problemas para generar valor agregado

- No se utilizan los resultados de Investigaciones de Marketing.
- Falta de integración entre los trabajos de distintos departamentos

## Malas inversiones comerciales

- Esfuerzos dispersos en demasiados productos

## Falta de flexibilidad Frente a las fluctuaciones del mercado.

- No se implementaron cambios en los productos ofrecidos a pesar de la crisis.

# Marketing

## Imagen Comercial

Mal concepto de la empresa luego del escándalo de Aerolíneas Argentinas



# Inestabilidad Financiera

Atraso en el pago de sueldos.

Disconformidad de los recursos

# Inestabilidad Financiera

Atraso en el pago de sueldos.

Disconformidad de los recursos

Despidos masivos para reducir costos.

Incertidumbre, falta de entusiasmo y responsabilidad

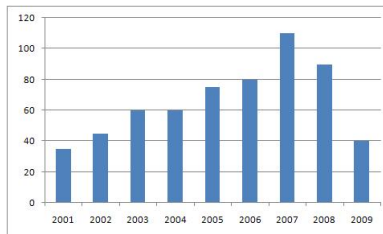


Figura: Empleados Efectivos

# Estrategia Propuesta

- Reducir la estructura de la empresa.

# Estrategia Propuesta

- Reducir la estructura de la empresa.
- Centrar a la empresa en pocos productos.

# Estrategia Propuesta

- Reducir la estructura de la empresa.
- Centrar a la empresa en pocos productos.
- Motivar al personal.

# 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.



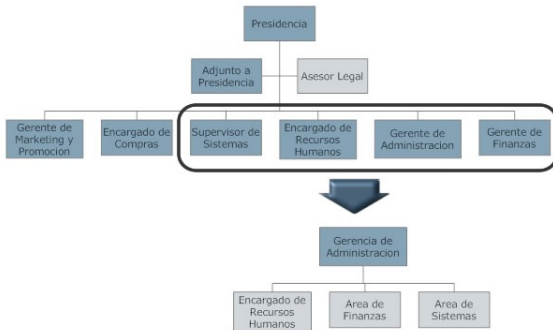
# Estrategia Propuesta

- 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.

# Organigrama de la Empresa

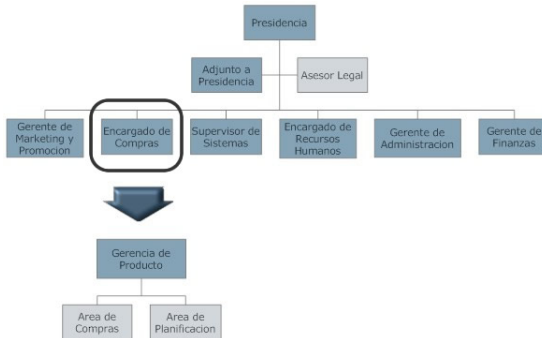


# Propuestas respecto el diseño organizacional I



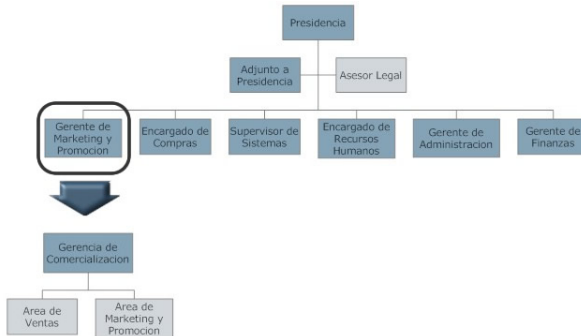
**Figura:** Fusión de las gerencias y areas de Administracion, Sistemas, Finanzas y Recursos Humanos

# Propuestas respecto el diseño organizacional II



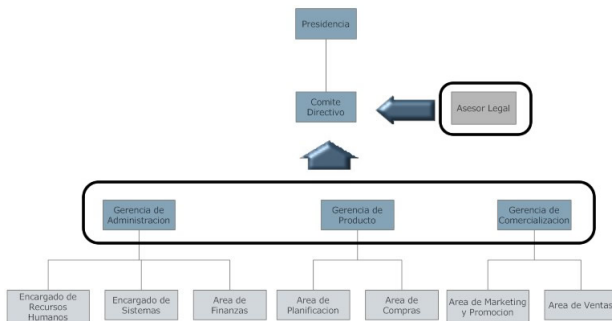
**Figura:** Creación de una Gerencia de Producto que abarca las áreas de Planificación y compras.

## Propuestas respecto el diseño organizacional III



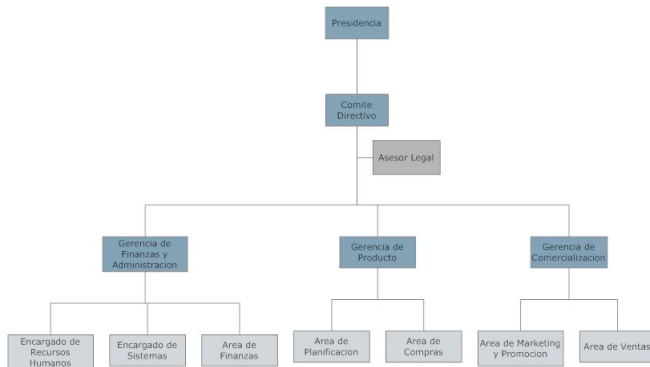
**Figura:** Creación de una Gerencia de Comercialización que nuclea el área de Marketing y Promoción y la de Ventas.

# Propuestas respecto el diseño organizacional IV



**Figura:** Creación de un Comité Directivo para mejorar el proceso de toma de decisiones. El Asesor Legal esta vinculado con el comité, perdiendo comunicación directa con la presidencia.

# Organigrama Propuesto para la Empresa



# Cambios no estructurales propuestos

Ingeniería de Producto

Imagen Comercial.



# Cambios no estructurales propuestos

## Ingeniería de Producto

- Integración del trabajo del area de ventas y del de Marketing y promoción dentro de la Gerencia de Comercialización.
- Análisis intensivo de mercado para crear nuevos productos.
- Concentrar esfuerzos en pocos productos

## Imagen Comercial.

# Cambios no estructurales propuestos

## Ingeniería de Producto

- Integración del trabajo del area de ventas y del de Marketing y promoción dentro de la Gerencia de Comercialización.
- Análisis intensivo de mercado para crear nuevos productos.
- Concentrar esfuerzos en pocos productos

## Imagen Comercial.

- Cambio de nombre de la empresa.

# Conclusiones

## 1 Consistencia

# Conclusiones

- 1 Consistencia
- 2 Dinamismo

# Conclusiones

- 1 Consistencia
- 2 Dinamismo
- 3 Motivación

# Conclusiones

- 1 Consistencia
- 2 Dinamismo
- 3 Motivación
- 4 Planeamiento