

# Diseño de nueva estructura organizacional e identificación y cuantificación de oportunidades de eficiencia y eficacia

Resultados de alto impacto.

## INFORMACIÓN DEL CLIENTE

INDUSTRIA  
Retail

CLIENTE  
Holding con mas de 10.000 empleados

SERVICIOS  
Eficiencia Organizacional

## SITUACIÓN Y DIAGNÓSTICO

El cliente identifico que no estaban operando con una estructura organizacional ágil, liviana, eficiente y eficaz, capaz de capturar rápidamente las oportunidades que el mercado les presentaba. En este contexto el cliente definió como altísima prioridad revisar la estructura organizacional en todos sus niveles, para lograr:

- Diseñar e implementar estructuras que funcionen de forma eficiente y ágil.
- Generar sinergias y aprendizaje conjunto entre las distintas unidades de negocios del holding.
- Potenciar el crecimiento en ingresos y mejorar márgenes de rentabilidad.

## SOLUCIÓN RECOMENDADA

- Se revisaron las estructuras actuales de cada área y cada unidad de negocios, entendiendo como se encontraban asignados los recursos por área, nivel, y función.
- Se consideraron tanto recursos propios como terceros en el relevamiento (total cost) y sus costos asociados.
- Se evaluaron opciones, y se definió en conjunto con la Gerencia del Holding, una estructura "objetivo" para cada área, a implementarse en cada unidad de negocio.
- Se identificaron oportunidades de eficiencia a partir de:
  - Optimización del span de control en gerencias y sub-gerencias
  - Reducir cantidad de "layers" de la Organización
  - Adecuar la estructura de cada nivel, a la estructura Objetivo
  - Aplicar una estructura de gestión más "Lean"
  - Consolidación de funciones fragmentadas
  - Optimización de interfaces entre áreas, definiendo mejor los roles y responsabilidades.

## RESULTADOS DE ALTO IMPACTO

- Identificación de oportunidades de mejorar la eficacia y la eficiencia en todos los niveles de la Organización.
- Identificación de ahorros por U\$D 25 Millones al año (14% del "baseline").
- Definición de requisitos para la implementación exitosa, junto con responsables de la implementación en cada área, y plazos alineados con cada Gerente.
- Aplicación de metodología change management para poner en marcha la implementación, y capturar oportunidades de corto plazo (40% del total de oportunidades identificadas).
- Equipos mas comprometidos con la eficiencia, entendiendo que los beneficios de contar con una estructura mas eficiente les permitió lograr sus propios objetivos anuales.