

MARKETDIX (II): Reflexiones antes de hacer las maletas...

Irene Campos García, *Universidad Rey Juan Carlos*

Marketdix se dedica a la fabricación de equipamiento comercial y sistemas transportadores mecánicos de prendas. El impacto negativo que tuvo la crisis iniciada en 2007 sobre la demanda en los principales mercados en los que operaba derivó en un duro proceso de reestructuración y reducción de personal. Desde 2008, la progresiva disminución de las ventas y el declive de la situación financiera dieron lugar a la aplicación de cuatro Expedientes de Regulación de Empleo entre 2012 y 2014. De esta forma, el grupo pasó de contar con 1.083 empleados en 2007 a mantener tan sólo una plantilla compuesta por 186 en 2015.

Durante los dos últimos años, la empresa ha vuelto a la senda del beneficio gracias al crecimiento de las ventas a nivel nacional e internacional. También su fuerza la fuerza laboral ha vuelto a expandirse, contando actualmente con 221 trabajadores (185 trabajan en las instalaciones de Madrid, donde se ubica la sede principal y la fábrica de metal, mientras que los 36 restantes lo hacen en la fábrica de madera que el grupo tiene en Segovia). A continuación, la Figura 1 muestra el organigrama actual de la empresa.

Figura 1. Organigrama Marketdix



Fuente: Elaboración propia.

Desde hace unos meses, la plantilla es conocedora de las intenciones de la dirección acerca de la unificación y deslocalización de sus centros productivos en años próximos. Marketdix reconoce que tener dos centros distanciados —80 km el uno del otro, aproximadamente— les resta eficiencia productiva. A eso se une la antigüedad de las instalaciones y la falta de espacio destinado a fabricación y almacén en la planta madrileña. Por tanto, las dos alternativas que se valoran son: a) trasladar la fábrica de metal a Segovia, junto a la fábrica de madera; o b) elegir una nueva localización donde construir nuevas instalaciones para la producción de metal y madera.

Palabras clave: planificación de recursos humanos, gestión del cambio, reclutamiento, formación, retribución.

Fecha del caso: 2018

Se pide:

1.- A partir de la información que arroja la Figura 1, ¿considera que la localización (sea donde fuere) de una planta conjunta de metal y madera ocasionaría cierto desajuste del organigrama y la plantilla actual? Justifique su respuesta y explique, desde su punto de vista, los cambios principales que se producirían.

2.- ¿Qué aspectos debería tener en cuenta la empresa para la planificación de los recursos humanos? Es decir, ¿qué debería pensar el Departamento de RR. HH. a la hora de analizar la situación laboral a corto plazo?

3.- Valorando el impacto de la decisión sobre la plantilla de trabajadores, ¿cuál de las dos alternativas de localización le parece más beneficiosa para la empresa? Justifique su respuesta.

4.- Si fuera el responsable del Departamento de RR. HH., ¿a través de qué herramientas o canales comunicaría la decisión final a todos los trabajadores? ¿Qué tipo de mensajes o argumentos utilizaría para que la plantilla aceptara de buen grado el cambio?

Código del caso: CGC19

5.- Ante la posible oposición de una parte de la plantilla y la decisión de abandonar la empresa por no poder desplazarse al nuevo emplazamiento, responda a las siguientes preguntas:

- a) Actualmente, la empresa ofrece a la mayoría de sus trabajadores (operarios, comerciales, *project managers* y mandos) una retribución directa fija más una parte variable vinculada a la consecución de objetivos previamente fijados. ¿Qué otro tipo de incentivos o medidas de flexibilidad (p.ej., teletrabajo, flexibilidad horaria, etc.) podría ofrecer la empresa a los trabajadores para evitar la ruptura laboral?
- b) ¿Qué consecuencias negativas vendrían aparejadas a los nuevos procesos de reclutamiento? Es decir, si un alto número de trabajadores decidieran desvincularse voluntariamente de la empresa y hubiera que reclutar nuevos candidatos, indique el impacto sobre los gastos del proceso, inversión en formación, etc.

6.- Actualmente la empresa no dispone de ningún plan específico de formación de trabajadores. Explique si, como responsable de recursos humanos, propondría algún plan de formación en el momento en el que ambos centros productivos se fusionaran. ¿Cuáles serían los principales contenidos o necesidades de formación y qué tipo de programas implantaría?