



Universidad de Buenos Aires

Facultad de Ingeniería

7112 - Estructura de las Organizaciones

2do. Cuatrimestre de 2009

Entrevistas

Grupo Nro: R2

Integrantes

Apellido,Nombre	Padrón Nro.	E-mail
Bruno Tomás	88.449	tbruno88@gmail.com
Chiabrando Alejandra Cecilia	86.863	achiabrando@gmail.com
Fernández Nicolás	88.599	nflabo@gmail.com
Invernizzi Esteban Ignacio	88.817	invernizzie@gmail.com
Medbo Vegard		vegard.medbo@gmail.com
Meller Gustavo Ariel	88.435	gustavo_meller@hotmail.com
Mouso Nicolás	88.528	nicolasgnr@gmail.com
Muñoz Facorro Juan Martín	84.672	juan.facorro@gmail.com
Wolfsdorf Diego	88.162	diegow88@gmail.com

Índice

1. Cuestionario General	2
1.1. Generalidades	2
1.2. Organigrama	2
1.3. Dirección	3
1.4. Producción	4
1.5. Gerencia de Marketing y Promoción	5
1.6. Recursos Humanos	7

1. Cuestionario General

En esta primera sección se presentan las preguntas relacionadas con las generalidades de la empresa, que permiten obtener de primera mano información sobre la dirección, administración, productos y estructura de la empresa. Más adelante se indagará sobre cada área en particular.

1.1. Generalidades

Pregunta ¿Cuál es la antigüedad de la empresa en el país? ¿Y la del grupo Marsans?

Respuesta En el país Marsans tiene 40 años. En el mundo 101 años.

Pregunta ¿De qué forma se despliega geográficamente? ¿Cuáles son sus sedes, filiales, puntos de venta? ¿Está presente en todo el país?

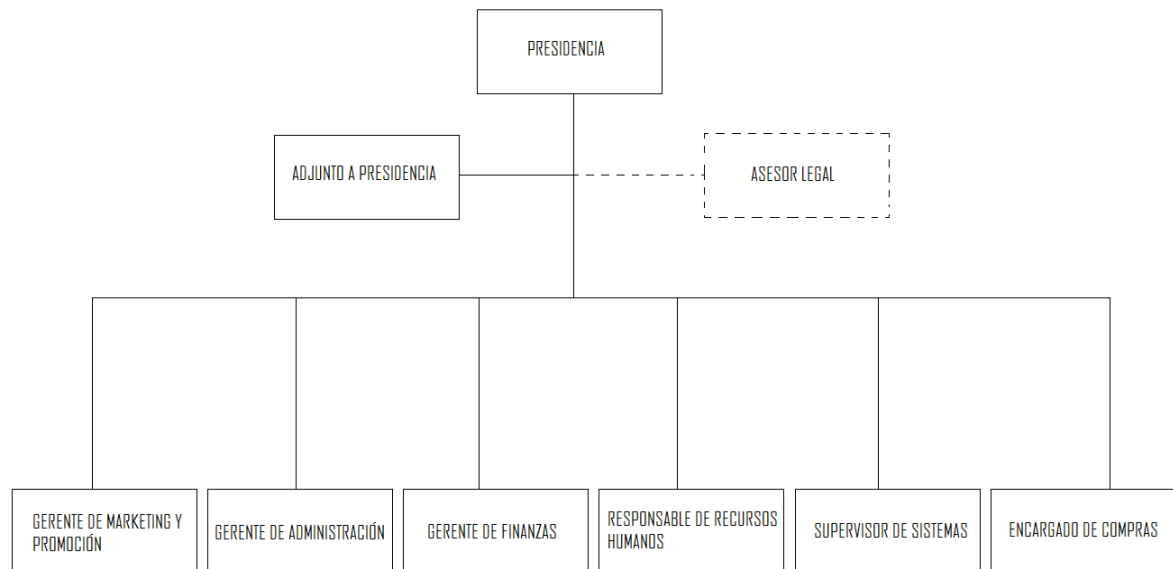
Respuesta Tiene su casa central en Capital Federal y sucursales en Rosario y Córdoba. También representaciones en Mar del Plata, Santa Fe y Neuquén.

Pregunta ¿En qué rama de la industria se ubica? ¿Cuál es su participación en el mercado? ¿Qué empresas representan la competencia?

Respuesta Marsans es un operador mayorista de turismo. Es uno de los líderes a nivel nacional e internacional en operación mayorista. La competencia está conformada por Julia, Eurovips, Eurotour, Piamonte, entre otros.

1.2. Organigrama

A continuación se presenta el organigrama completo de la empresa, y se lo clasifica según los conceptos vistos en clase.



Pregunta ¿Qué cantidad de personal hay en el nivel dirigenal? ¿En el operativo? ¿En el de supervisión? PRESENTAR UNA DISTRIBUCION PORCENTUAL

Respuesta A nivel Dirigenal, hay 3 personas. En la parte operativa 46. En el de supervision 8.

Pregunta ¿Qué cantidad de personal es efectivo, y cuál contratado? CALCULAR RELACION

Respuesta Todo el personal de la compañía es efectivo.

Pregunta ¿Cómo afectan las fluctuaciones de la actividad a la incorporación o desvinculación de personal?

Respuesta El personal suele mantenerse estable para las temporadas altas y bajas, sólo que en las altas suele contratarse personal de refuerzo, debido a la mayor demanda de productos.

1.3. Dirección

Pregunta ¿Cuál es el objetivo general de la empresa?

Respuesta El objetivo de la empresa es continuar siendo una multidesino (se comercializan todo tipo de destinos) y rentabilizar cada vez más cada venta.

Pregunta ¿Cuáles son los pilares de la estrategia corporativa?

Respuesta Brindar un excelente servicio y calidad en la atención, para diferenciarnos de la competencia.

Pregunta ¿Ha atravesado la empresa un proceso de diseño organizacional formal? ¿Es actualizado mediante cambios organizacionales? Caso positivo, ¿qué tan frecuentemente?

Respuesta Se ha realizado una reestructuración del sector nacional, luego de la salida de Marsans del gerenciamiento de Aerolíneas Argentinas. Esto ha hecho que algunas unidades de negocio se fusionen con otras.

Pregunta ¿Cuáles son los mecanismos de toma de decisión y determinación de estrategias utilizados?

Respuesta Las tomas de decisión a nivel institucional, pasan por presidencia, con el consenso previo de los accionistas en Madrid. Las operativas son realizadas por cada gerente o supervisor de departamento.

Pregunta ¿Cuál es el grado de participación en las decisiones de los distintos niveles jerárquicos? DETALLAR DECISIONES TOMADAS EN CADA NIVEL

Respuesta Todo el nivel de supervisión y general tiene la misma injerencia en la toma de decisiones.

1.4. Producción

Pregunta ¿Qué productos o servicios ofrece la empresa al mercado?

Respuesta Marsans es un multiproducto, ofrece paquetes turísticos nacionales e internacionales a agencias minoristas de turismo, así como también ofrece servicios receptivos para pasajeros extranjeros.

Pregunta ¿Alcanzan estos productos el éxito perseguido?

Respuesta Si, aunque la crisis local y mundial, hizo que haya disminuido la cantidad de pasajeros. Viajar es un lujo y es uno de los aspectos que los argentinos recortan cuando hay crisis. No han tenido el mismo resultado los paquetes corporativos, que siguen manteniendo su nivel.

Pregunta ¿Planea ofrecer en el corto plazo nuevos productos o servicios?

Respuesta No, por ahora los que manejamos cada temporada.

Pregunta ¿Se discontinuaron en el último tiempo productos o servicios? ¿Por qué?

Respuesta No, por ahora seguimos ofreciendo los mismos, aunque con menos pasajeros.

Pregunta ¿Se terceriza alguna parte del proceso de producción? ¿Por qué? (disminuir costos, abastecer la demanda sin aumentar el tamaño de la empresa, etc.)

Respuesta Se terceriza la limpieza, seguridad y la mensajería.

1.5. Gerencia de Marketing y Promoción

Pregunta ¿Cuál es su formación? ¿Corresponde a las competencias requeridas por el cargo? ¿Mantiene actualizados sus conocimientos?

Respuesta Diseñador gráfico, se corresponde con las competencias requeridas y mantengo mis conocimientos actualizados.

Pregunta ¿Cuál es su experiencia laboral?

Respuesta Director de Cuentas MCW (Publicidad).

Pregunta ¿Cuál es su función en la empresa?

Respuesta Estoy a cargo de la gerencia de Marketing y Promoción de Marsans en Argentina, Brasil (hasta 2007) y Chile.

Pregunta ¿Cuál es su función? ¿Cuáles son sus responsabilidades?

Respuesta Me encargo de comunicar y diseñar la imagen de la empresa frente a sus clientes directos (agencias).

Pregunta ¿Quiénes son sus superiores?

Respuesta La Gerencia General.

Pregunta ¿A quién le reporta?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿Quiénes son sus subordinados? ¿Qué tareas delega sobre ellos?

Respuesta Dos equipos de trabajo: Marketing, encargado de la imagen y la comunicación, y Promoción, a cargo del contacto con el Trade.

Pregunta ¿Delega tareas sobre personas de otras áreas?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿Se le presentan los mismos problemas a diario o con cierta periodicidad? ¿Cuáles son y cómo los resuelve?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿En base a qué tipo de información realiza sus decisiones? ¿De dónde la obtiene?

Respuesta Las decisiones se toman en base a las necesidades de comunicación que tenga la empresa. La información se obtiene a través del estudio del mercado y de otras áreas de la empresa.

Pregunta ¿Qué información debe reportar?

Respuesta La información comercial interna y el estudio de la competencia.

Pregunta ¿Cuál es su relación y cómo se comunica con los demás gerentes?

Respuesta La comunicación con otros gerentes es a través de reuniones periódicas dentro de la empresa.

Pregunta ¿De la producción de qué áreas depende la concreción de la propia? (Interdependencia operativa)

Respuesta Interactuamos bastante con el Departamento de Producto y el de Ventas para la realización de la comunicación.

Pregunta ¿Considera que existe algún problema con la estructura de la empresa o la organización actual de su gerencia? ¿Tiene la posibilidad de cambiarla? ¿Planea hacerlo?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿Existe algún tipo de evaluación de desempeño? ¿Cada cuánto tiempo se hace? ¿Qué aspectos se evalúan? ¿Se encuentra conforme con su última evaluación recibida?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿Existe algún tipo de sistema de bonos? ¿Cómo funciona? ¿Cómo se determina lo que le corresponde a cada empleado?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿Considera adecuada la estructura de las demás gerencias? ¿Observa disfunciones?

Respuesta N/C.

Pregunta ¿Considera que a su sector le sobra o le falta personal para realizar sus tareas?

Respuesta N/C.

1.6. Recursos Humanos

Pregunta ¿Cuántas personas están destinadas a este área? ¿Qué proporción representa del total de la empresa?

Respuesta Hay una sola persona en el departamento de RRHH que es la responsable del mismo.

Pregunta ¿Están específicamente capacitados en el área de RR.HH.?

Respuesta Sí, la responsable es Psicóloga y cuenta con un posgrado en Organización y Conducción de RRHH, dictado por la facultad de Psicología de la UBA.

Pregunta ¿Quién pide (o está autorizado a pedir) la incorporación de personal? ¿Quién decide cuándo reclutar nuevo personal?

Respuesta La incorporación de personal debe ser autorizada por el Director, él define cuándo y cómo.

Pregunta ¿Cuáles son los métodos usuales de reclutamiento de personal? ¿Involucran personal de otras áreas?

Respuesta Se recluta personal a través de avisos en los medios del Trade, a través de paginas web especializadas (Bumeran, Computrabajo) y en algunos casos a través de consultoras.

Pregunta ¿Hay políticas de bono? ¿Cuáles?

Respuesta Existe un plus que se abona a las unidades de negocio que alcanzaron mensualmente los objetivos del área. Se llama PRV y consiste en el 8,33 % del salario básico.

Pregunta ¿Hay plan de carrera? ¿Incluye a todo el personal?

Respuesta En este momento se está desarrollando.

Pregunta ¿Se capacita al personal? ¿Dentro o fuera de la empresa? ¿Quién se encarga de hacerlo?

Respuesta Las capacitaciones se realizan *in company* y fuera de la empresa. Se contratan consultoras para realizar las mismas, los proveedores suelen también capacitar al personal.