

PEC4: RRHH i Direcció

1) Quins són els principals elements i/o agents de l'entorn específic de Q&F?

Els principals elements i/o agents de l'entorn específic de Q&F són tots aquells que tinguin un impacte directe en el seu sector, principalment són:

- Clients
- Proveïdors (obrador situat a Terrassa)
- Regulacions sectorials
- Competència que ofereix els mateixos productes o productes substitutius/alternatius.

2) Defineix la missió i la visió per l'empresa.

La missió de l'empresa és oferir una àmplia gamma de productes alimentaris, ja siguin aliments no cuinats, plats precuinats i cuinats llestos pel consum, begudes, etc, assegurant un segell de qualitat, de producte fresc, gustós i saludable. Per altra banda, la visió de l'empresa consisteix en dominar i cobrir el mercat alimentari on el client que no té temps busca productes alimentaris d'alta qualitat.

3) Fes l'anàlisi DAFO de Q&F.

Fortaleses	Debilitats
<ul style="list-style-type: none"> - Servei de qualitat, enfocat a donar bons productes. - Bona imatge de marca que sorgeix d'oferir un bon servei i productes de qualitat - Bona capacitat directiva enfocada en diferents àrees de l'empresa - Control detallat de les vendes, cosa que facilita la planificació. - Bon ús de la tecnologia i serveis transportistes (compres online i enviament a domicili) 	<ul style="list-style-type: none"> - Costos relativament alts comparats amb la competència. sobretot en relació al petit tamany de l'empresa - Productes més cars degut a la seva qualitat, però poc benefici - Poques botigues que abarquen una zona geogràfica reduïda, i el servei només cobreix poblacions on l'empresa té presència.
Oportunitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> - Associar-se amb proveïdors per obtenir descomptes especials - Possible enfocament en menjar saludable degut a l'alt increment en l'interés de la gent per aquest tipus de menjar - Aconseguir arribar a zones properes més poblades com 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercat molt competitiu per les grans cadenes de supermercats i aliments - Pèrdua d'interés de la marca a causa de no ser tan coneguda i estar localitzada a una zona de baixa densitat demogràfica.

Barcelona - Oferir més varietat de productes	
---	--

4) Q&F actualitza diàriament les previsions de demanda per als pròxims 7 dies i fa una previsió molt acurada de les vendes del dia següent a cada botiga. A partir d'aquestes previsions quins processos o activitats s'haurien de planificar?

Primerament, a partir d'aquestes previsions s'hauria de planificar el que s'ha de produir, cosa que implica també una planificació de les matèries primes que es requereixen. Per altra banda, s'hauria de planificar tot el que té a veure amb el transport dels productes, ja que en funció del nivell de demanda s'haurien de fer més o menys viatges. A part, és important la planificació de la funció de finances, ja que cal controlar els recursos necessaris per cada pla.

5) Per a un dels anteriors processos o activitats, en què consistiria la planificació? Quins objectius, quines tasques, com hi juga el temps i quins recursos s'assignen?

L'exemple senzill és el cas del transport: el principal objectiu és transportar productes des de l'obra a les botigues i domicilis, de forma eficient i eficaç. És a dir, es busca garantir que els productes arriben en bon estat i intentant minimizar el temps de transport, per exemple estudiant quines són les millors rutes possibles. (també es reduiria el consum de gasolina). Per tant, les principals tasques serien el transport de productes a les botigues abans que aquestes obrin al públic, i el transport a domicilis sempre que sigui necessari. Els recursos que s'assignen a aquesta activitat són: 2 camionetes frigorífiques i 6 motocicletes, a més de la possibilitat de contractar els serveis de transportistes autònoms, en cas que es necessitin més transportistes. És a dir, la planificació del transport consisteix principalment en decidir quants transportistes són necessaris i quines rutes han de seguir per assegurar eficiència temporal i mantenir sempre el bon estat dels productes. També és important mantenir en bon estat els mitjans de transport, degut a que reparar automòbils pot resultar molt costós.

6) Quines mesures prendries, quins indicadors i com mesurar-los, per poder fer el seguiment i control d'aquests plans i assegurar l'assoliment dels objectius?

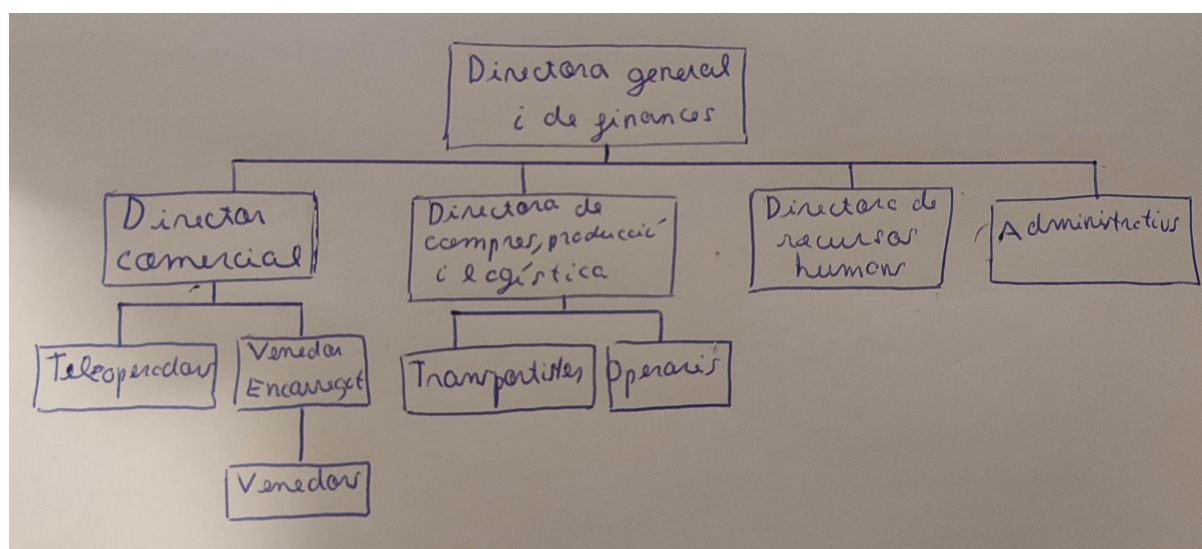
Les principals mesures que prendria per poder controlar l'assoliment dels objectius són:

- Controls financers a través de pressupostos: controlar l'execució del pressupost és controlar els recursos emprats als plans.
- Control de la producció i operacions: controlar i gestionar els inventaris, per exemple usant diagrames de Gantt o els mètodes PERT i CPM.

- Control del factor humà: supervisió directe, normes, regles, control del rendiment, preparació i adoctrinament.

7) Elegeix un model d'estructura organitzativa apropiada (funcional, per resultats, ...) i dibuixa l'organigrama. Explica els teus motius per a aquesta elecció.

Organigrama funcional: els principals motius d'aquesta elecció són que aquests tipus d'organigrama són un reflex lògic de les funcions a l'empresa, segueix el principi de l'especialització ocupacional, manté el poder i prestigi de les funcions principals, i és adient per empreses petites com Q&F.



8) Fes l'anàlisi del lloc de treball d'un teleoperador seguint el model de la pàg. 105 del llibre1.

Nombre del lloc de treball	Teleoperador del servei al client
Lloc de treball del que depèn	Director comercial
Llocs de treball que supervisa	Cap
Descripció general del lloc de treball: Responsable d'atendre i contactar amb els clients que vulguin comprar, sol·licitar informació, donar-se d'alta o de baixa d'un servei, o resoldre qualsevol dubte.	
Descripció de tasques i funcions: <ul style="list-style-type: none"> - Atendre als clients i contactar amb ells en cas que sigui necessari - Resoldre els dubtes dels clients - Gestionar la seva informació respectant la normativa de protecció de dades - Fer enquestes de qualitat als clients i fer-les arribar al director comercial 	

juntament amb possibles reclamacions	
Formació acadèmica	Formació en cursos de marketing i atenció al client.
Altres formacions necessàries	Ofimàtica (Microsoft Office, Excel)
Experiència laboral prèvia	Es valorarà positivament en cas d'haver-ni
Coneixements necessaris i competències	<ul style="list-style-type: none"> - Domini idiomes - Bona comunicació oral - Paciència i empatia amb els clients

9) Cóm faries el reclutament dels venedors de les botigues? Quines fonts de reclutament empraríeu (internes / externes)? I pels encarregats de tenda? Les dues captures de més avall son d'un formulari agafat a una botiga de l'empresa Zara. Us semblaria adient aquest tipus de canal per els venedors? Perquè? Perquè ho fa Zara?

Pels venedors, el millor seria un reclutament extern, ja que l'intern implicaria una reassignació de lloc del personal d'altres botigues, fet que podria desagradar als afectats. L'ús de xarxes socials/web per promocionar el lloc de feina també seria una bona forma d'arribar a molta gent, ja sigui amb anuncis de treball en portals de feina en línia o amb publicació d'anuncis de treball en xarxes socials. Una altra opció a destacar seria la participació en fires d'ocupació. En canvi, pel que fa als encarregats, la millor opció si que és un reclutament intern. El motiu principal seria evitar les disputes internes d'altres empleats que puguin veure no recompensada la seva feina, a més que es triaria a un empleat que ja té experiència dintre de l'empresa de forma que s'aprofitaria el seu coneixement sobre ella. També és bo pel fet que estalvia tot el procés llarg de reclutació externa i s'aprofiten les inversions prèvies en formació.

El formulari és bastant adient pels venedors. Permet a l'empresa recopilar la informació més imprescindible de l'empleat a contractar, evitant haver de revisar sol·licituds extenses fora format fixe. Encara que per Zara si és molt adient, per a altres llocs de feina o empreses, aquest tipus de formulari poden resultar insuficients.

10) Quin lloc de treball creus que ha de tenir més retribució: la direcció de compres, producció i logística o la direcció de recursos humans? No es tracta solament de que expressis la teva opinió, si no de que la raonis en termes de valoració del lloc de treball: quins criteris penses que són adients i rellevants per valorar l'aportació d'aquests dos llocs de treball a l'empresa i com queden posicionats valorats cadascun dels dos llocs per cada criteri i també

globalment. Intenta formalitzar la teva resposta en una taula (criteris / llocs de treball).

	Compres, Prod i Logística	RRHH
Aportació monetària directa/indirecta (Millor CPL)	Una bona gestió d'aquest costat pot marcar molt la diferència de producció de l'empresa, permetent reduir costos, augmentar la producció, etc., augmentat així els beneficis de l'empresa	En aquest primer criteri, encara que és important per l'empresa el fet de saber seleccionar bons empleats, no és pot mesurar una aportació econòmica clara, ja que dependrà del desenvolupament dels empleats, el qual pot ser molt viable.
Dificultat de la gerència del departament (Millor RRHH)	Si parlem de Q&F, al ser una empresa petita, tot i que la logística ja és força complexa, no és equiparable amb empreses més grans.	En empreses petites/mitjanes RRHH cobra especial importància. El fet de tenir un pressupost limitat implica que la contractació de personal és de vital importància per evitar pèrdues a l'empresa a causa d'un personal no apte pel treball.
Grau de responsabilitat dintre de l'empresa (Millor CPL)	El fet d'ocupar-se de la logística de l'empresa i de la producció és vital per un model com Q&F, ja que fora una bona producció i un bon sistema organitzat de distribució i venda, l'empresa tendria grans pèrdues	Encara ser important el fet de contractar el personal adient pels diferents llocs de treball, pel que fa a responsabilitat en sí no és equiparable a logística, degut a que realment no maneja cap part primordial de l'empresa.
Aportació a una millora del benestar dintre de l'empresa (50/50)	Fer una bona gestió de la logística ajuda a que tot el personal de l'empresa pugui realitzar la seva feina de forma senzilla i que els productes siguin distribuïts i venuts de forma correcta.	Fer una bona gestió del personal pot evitar ambients nocius que perjudiquin a la pròpia empresa

En conclusió, considerem que ha de tenir més retribució la direcció de compres, producció i logística, ja que tenen un grau de responsabilitat més elevat, i d'ells depèn en major part la supervivència de l'empresa (beneficis i pèrdues).

11) Per a quins llocs de treball et sembla més adient una retribució variable basada en mesures objectives del rendiment (plans d'incentius)? Expressa per un d'aquests llocs de treball com mesurar els resultats a avaluar.

Una retribució variable basada en mesures objectives del rendiment pot ser especialment adient per aquells llocs de treball que tenen objectius concrets i fàcilment mesurables, és a dir, aquells llocs que ocupen un nivell jeràrquic inferior dins l'organització de l'empresa. Per tant, els llocs més adients per aquest tipus de retribució dins de Q&F serien els teleoperadors, els venedors, els transportistes i els operaris. Pel cas dels venedors, el seu rendiment podria ser mesurat en funció de les vendes realitzades, el nombre de clients nous aconseguits, la qualitat del servei al client, la reducció de queixes i devolucions, entre altres indicadors.