

Grup de Treball:

Jose Alejandro Cordero Rama i David Guillen Fandos

Preguntes de la Prova

Respon a les següents preguntes particularitzant per l'empresa Q&F (sigues breu i concret).

- 1) Discuteix amb els companys sobre l'empresa -s'ha creat un fòrum-, busca a Internet informació sobre aquest tipus de negoci, com ha evolucionat, hi ha empreses que es puguin semblar més o menys a Q&F, quines, com són, com ho fan, en què es diferencien, ... què n'opines del posicionament que ha elegit l'empresa, és rentable, com te la imagines en el futur**

Les empreses més similars a Q&F que coneixem (per proximitat o per ser clients habituals) són l'Àrea de Guissona (BonÀrea) i La Sirena.

La primera, a diferència de Q&F, és una cadena de franquícies que es dedica a la venda de productes frescos (carn i derivats de la llet principalment) i que té tant productes propis com productes que no fabrica. Aquesta cadena té dues empreses al darrere, una és la Corporació Alimentària Guissona S.A. la qual es dedica a les botigues i franquícies així com a totes les altres activitats de l'empresa (gasolineres, restaurants, etc.) i l'altre és la Cooperativa Agropecuària Guissona que es dedica a la producció de carn i pinso per a proveir a les botigues i restaurants. S'assembla molt a Q&F (tot i que és molt més gran) ja que elabora productes llestos per a menjar (com canelons, rostits, etc.) i els distribueix a domicili a través d'Internet i en forma botigues autoservei. La diferència és potser l'objectiu que persegueixen les dues: Q&F vol destacar principalment la qualitat dels seus serveis i tot i que BonÀrea promou molt la qualitat dels seus productes un tret diferenciador important d'aquesta és el baix preu dels seus productes en comparació a la resta d'empreses que es dediquen al mateix.

La Sirena és una empresa de congelats que es dedica a la mateixa activitat que Q&F però amb productes congelats. Té compra a botigues i online i entrega a domicili. La naturalesa de l'empresa és una Societat Limitada Unipersonal (LA SIRENA ALIMENTACIÓN CONGELADA, S.L.U) la qual s'encarrega de la fabricació, emmagatzematge i transport de productes propis així com productes del grup empresarial al que pertany. Aquesta té botigues pròpies i franquiciades. Està molt centrada en la facilitat d'accés i a la vegada la qualitat dels productes. Aquests trets la fan molt similar a Q&F, ja que ambdues persegueixen el mateix públic objectiu: les persones amb poc temps però que volen productes de qualitat.

Sobre la rendibilitat i el futur de l'empresa tinc algunes objeccions a fer. En primer lloc el públic objectiu que persegueix no és molt ampli, perquè, siem realistes, el menjar preparat és car i la majoria de gent no està disposat a pagar-ho o anirà a un restaurant abans que comprar menjar precuinat. És per això que els mitjans de distribució no són del tot adequats. La inversió en botigues és una grans despesa que potser no compensa sabent que el públic que persegueix no té gaire temps per anar de compres i més encara d'un producte fresc i que caducarà ràpidament. És per aquest motiu que penso que l'empresa seria més rentable si inclogués menjar congelat o refrigerat que dura més temps. Això és a més un avantatge per la pròpia empresa, ja que permet un millor control de l'estoc acumulat i no cal llençar producte caducat amb tanta freqüència.

Per altra banda el tipus de negoci triat és molt adient, ja que aquest tipus de públic està creixent en els últims anys, ja que la gent jove no perd gaire temps cuinant i pot ser una bona alternativa a bars i restaurants. Aquest mercat serà cada cop més competitiu i ara és un bon moment per començar a explotar-lo.

- 2) A partir dels dos vídeos de la sèrie *Emprendedores* que tu has vist i els que hagin vist els teus companys de grup, posa en comú amb els teus companys:**
- les característiques dels emprenedors d'aquestes empreses
 - els aspectes que han estat clau per la creació, supervivència i creixement d'aquestes empreses

Dos vídeos que m'ha cridat l'atenció per la precocitat dels seus creadors són Data Logic i Mier Comunicaciones. Tenen trets comuns i que cal destacar que són la innovació. Tan l'un com l'altre van començar a veure un mercat que ningú abans havia vist i el van explotar. Això té un preu, que és el fet de tenir que crear el mercat, ja que fins al moment el client no té una necessitat i és l'empresa la que li ha de fer veure que allò és necessari.

El fet de ser un dels primers en un mercat és molt avantatjós, ja que permet controlar en bona part la competència, ja que aquesta imita i copia als primers. Per altra banda cal una gran inversió, ja que a més a

més d'entrar en un mercat inexistent no es disposen de mitjans ni personal format, amb el problema que això suposa.

3) Classifica l'empresa segons les classificacions que has estudiat: grandària, àmbit geogràfic, sector, pública-privada-mixta, ...

Seria una empresa privada del sector terciari (serveis en aquest cas). La seva grandària seria una empresa petita, ja que té 48 empleats i una facturació de només 3M€ i l'àmbit seria regional, ja que no surt de la província de Barcelona.

4) Quina forma jurídica creus que seria la ideal? Indica quines característiques de l'empresa et fan pensar que la forma elegida sigui una bona fórmula? Escriu al menys 4 altres formes jurídiques i el principal motiu per el qual descartes cadascuna d'elles

Jo crec que hi ha moltes formes jurídiques adequades i que la diferència moltes vegades és mínima o poc important. Si hagués de triar-ne una seria la de Societat Limitada, ja que té uns requisits molt lleugers a la vegada que és adequada per a una empresa petita (potser en el cas de creixement no ho seria).

Una societat anònima podria ser adequada però es necessita més capital inicial i està molt pensada per a una empresa gran que (possiblement) cotitzi a la borsa. Si bé aquestes empreses tenen una estructura interna pensada per a ser grans (junta d'accionistes, per exemple). Tot i que es podria triar sense cap problema.

Altres formes com la societat col·lectiva no em semblen prudentes, entre d'altres coses perquè la responsabilitat és il·limitada, cosa que és perillós per als socis en cas d'una liquidació (produïda per una crisi, per exemple). La forma de cooperativa podria funcionar bé, però està pensada més aviat per a una agrupació de persones amb interessos i productes comuns que volen agrupar-se per a millorar la seva situació. Això provoca una difícil gestió (dificultat en la decisió) i en la unitat dels productes i serveis, i això no interessa a Q&F.

Finalment tenim la variant social de les Societats Limitades i Anònimes (S.L.L. i S.A.L.) que són típiques d'empreses discontinuades pels propietaris i venudes als treballadors. Aquest tipus de societats ajuden a una major eficiència i rendibilitat, ja que els treballadors poden tenir interessos en el creixement d'aquesta, cosa que fa que s'esforcin molt més. Potser el fet de que Q&F sigui una empresa mitjana (uns 48 treballadors) impedeix una mica això però es podria considerar aquesta opció fent als encarregats de les botigues o la fàbrica socis de l'empresa.

5) Identifica els principals stakeholders i concreta 1 objectiu que perseguiria cadascun d'ells

- Socis: Obtenció de benefici.
- Clients: Qualitats del productes, preus competitius i un bon servei.
- Proveïdors: Una venda regular. Cobrar en el temps acordat.
- Empleats: Salaris elevats, estabilitat laboral i un bon ambient de treball.
- Directius: si hi ha algun tipus d'incentiu per resultats, l'objectiu és evident.

6) Descriu per a l'empresa:

- o en què consisteix cadascuna de les fases del cicle d'explotació: intenta imaginar le tasques i activitats i a on es realitzen (obrador / botigues / ambdós, ...)
- o identifica quins recursos són necessaris, es consumeixen, per poder portar a terme cada fase.

1. Fase d'obtenció de matèries prima: requereix una inversió per comprar als proveïdors els productes matèries primes. Aquestes tasques es duen a terme a l'obrador.

2. Fase de fabricació (producte final): Aquí es generen nous costos, com per exemple els embalatges del productes o els salaris del empleats contractats per tal efecte. Tot i que no tots els productes han de ser manufacturats, passen per l'obrador abans de ser distribuïts a les botigues, de manera que de tota manera es generen costos afegits.

3. Fase de distribució: La fase de distribució es fa amb els camions frigorífics propis de l'empresa i amb les motocicletes disponibles. També es pot recórrer a transportistes autònoms en cas de ser necessari.

4. Fase de venda: la fase de venda si es dona a una botiga genera els costos relacionats amb el manteniment del propi establiment i dels empleats que hi treballen. Si la venda es per internet, els costos derivats es generen

pel manteniment de la infraestructura tecnològica necessària i pels transportistes que duen el producte a domicili (de tota manera això no deixaria d'estar a mig camí entre distribució i venda).

5. Fase de cobro als clients: es pot cobrar tant per internet, com per caixa com per un terminal auto-servei. Hi haurà una despesa en el manteniment dels terminals auto-servei, així com els sous de qui treballa a la caixa.

- 7) Dibuixa la cadena d'activitats de l'empresa. Quines etapes no cobreix l'empresa i qui les cobreix al seu lloc? Per las etapes que cobreix l'empresa, descriu: quins son el objectius a aconseguir, com- què fa l'empresa**

| | | | | |
|----------------|----------------|----------------------|-----------------|-------|
| Tecnologia --> | Fabricació --> | Comercialització --> | Distribució --> | Venta |
|----------------|----------------|----------------------|-----------------|-------|

L'empresa no té personal informàtic, de manera que tot fa pensar que tindran subcontractada alguna empresa encarregada de les TIC. Enlloc s'esmenta la existència de personal de manteniment, de manera que també podríem suposar que aquest servei correria a càrrec d'una altra empresa (Tecnologia)

Finalment, una part de la fase de distribució pot no ser coberta completament per la pròpia empresa, de manera que recorre a transportistes autònoms.

- 8) Suposa que Q&F és una empresa familiar i que una part important dels directius són de la família, incloent-hi la directora general que és a més a més la fundadora:**

- o ¿quins avantatges té aquesta circumstància per aquesta empresa en concret?
- o ¿I quins inconvenients?
- o ¿Quins aspectes creus que podria ser oportú incloure en un protocol familiar?

Avantatges de que sigui una empresa familiar són en principi la facilitat de trobar treballadors (venedors o repartidors) entre la família. Això fa que es puguin cobrir baixes fàcilment o donar càrrecs d'encarregat a familiars per tal d'un millor control de les botigues (ja que sempre vigilarà més i hi haurà més confiança entre família que ajudarà a l'eficiència). Per altra banda la part de la plantilla que pot fluctuar en una empresa (segons la demanda puntual) pot ser coberta per un familiar que sempre serà més fàcil de trobar i no caldrà contractar treballadors per a temporades curtes (amb el cost que implica). Moltes vegades aquest tipus d'ajudes es fan de forma il·legal ja que per ajudar una setmana puntualment és complicat contractar algú.

Els inconvenients són com sempre en una empresa familiar el tracte amb empleats familiars (si no fa bé la feina per exemple) i això repercuteix en l'eficiència. També el relleu generacional, que com sempre dona de què parlar. De problemes n'hi han molts més lligats a la contractació de personal familiar i als càrrecs de més responsabilitat i importància.

De l'addició coses útils en un protocol familiar dependria molt del que es vol enfocar. Si es vol donar feina a la família a les botigues, fàbrica, etc. seria útil restringir quins alts càrrecs poden ser ocupats per familiars i quins no. Per exemple seria útil restringir els càrrecs de més formació ja que habitualment els familiars que hi entren no tenen formació suficient. Com és lògic el càrrec de director caldria acordar-lo (possiblement que el director que marxa trii al nou). Pel que fa a donar treball a botigues caldria decidir quins requisits es busquen i si els familiars els han d'acomplir també. Jo penso que per a mantenir l'eficiència i els recursos estria bé contractar gent altament qualificada com a gestors i que només el director fos de la família. A més el tema de contractació el faria igual per a tothom, aconseguint així que si un familiar vol entrar a l'empresa s'ha de formar i preparar una mica.

- 9) A continuació hi ha una llista de activitats o processos de Q&F. Se't demana que:**

- o escriu als títols de les columnes les àrees funcionals d'una empresa (utilitza acrònims de 3 o 4 lletres)
- o per cada procés -fila- marquis amb un número l'àrea funcional -columna- a la que pertany el procés
- o els números a utilitzar per marcar l'àrea funcional -columna- són els següents:
 - 1 - si el procés el realitza un empleat que depèn de la Directora general i de finances o ella mateixa
 - 2 - si el procés el realitza un empleat que depèn del Director comercial o ell mateix
 - 3 - si el procés el realitza un empleat que depèn de la Director de compres, producció i logística o ell

mateix

4 - si el procés el realitza un empleat que depèn de la Directora de recursos humans o ella mateixa

| | Prod. Logí. | Com. Mrkt. | RH | Admn | Dir. | Sist. |
|---|----------------|---------------|----|------|------|-------|
| a) Participar en un debat a Terrassa TV sobre l'indústria alimentària | | | | | 1 | |
| b) liquidar l'IVA amb Hisenda | | | | 1 | | |
| c) Conciliació bancària | | | | 1 | | |
| d) Política de descomptes i ofertes | | 2 | | | | |
| e) Assegurar la qualitat dels productes cuinats | 3 | | | | | |
| f) Elegir un ERP | 3 | | | | | |
| g) Dissenyar el pla de formació anual dels treballadors | | | 4 | | | |
| h) Prendre la decisió de obrir noves tendes | | | | | 1 | |
| i) Substituir un forn | | | | | | 3 |
| j) Seleccionar un venedor nou per un de les tendes | | | 4 | | | |
| k) Preveure la evolució de la tresoreria per les pròximes setmanes | | | | 1 | | |
| l) Control d'assistència i hores extres del personal | | | 4 | | | |
| m) Planificar les quantitats a produir i distribuir a tendes diàriament | 3 | | | | | |
| n) Decidir l'oferta de producte a cada tenda | | 2 | | | | |
| o) Resolució d'incidències tècniques als equips informàtics i TPV | | | | | | 3 |
| p) Prendre una comanda d'un client d'Internet que truca per telèfon | | | | | | 3 |
| q) Seguiment del grau d'acompliment dels diferents objectius de Q&F | | | | 1 | | |
| r) Ordenar mensualment el pagament de la nòmina dels empleats | | | | 1 | | |