

PEC 4: Introducció a l'empresa, Direcció i Recursos Humans

Preguntes de la Prova

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

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

Els seus clients (principalment gent de les ciutats on té presència (Terrassa, Sant Cugat, Rubí, Martorell i Sabadell). Aquelles empreses subcontractades que ofereixen serveis a Q&F.

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

La missió de l'empresa és oferir productes de qualitat, frescos i de forma ràpida.

La visió de Q&F és destacar per sobre de la competència amb serveis d'alta qualitat i dominar el sector alimentici.

3) Fes l'anàlisi DAFO de Q&F.

- Debilitats: com és qualitat tenen els productes ofertats, més cars són i per tant és difícil mantenir els preus baixos. Pocs punts de venda i per tant beneficis baixos comparats amb les despeses.
- Amenaces: és un mercat on la competència és alta.
- Fortaleses: repartiment a domicili, servei online/telèfon, elaboració pròpia, oferta de productes d'alta qualitat i control exhaustiu de les vendes i gestió de l'estoc.
- Oportunitats: afegir nous productes a l'oferta, expandir-se en noves ciutats/obrir nous punts de venda.

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?

- Compra/producció d'aquells productes amb nivells baixos d'estoc.
- Gestió de les dates de caducitat.
- Contractar el número de transportistes necessaris per dur a terme els repartiments esperats.
- Gestionar els torns i horaris extres dels operaris.

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?

Compra/producció: l'objectiu és poder assegurar la disponibilitat dels productes per tal que els transportistes puguin fer els dos repartiments diaris. Hi tenen a veure tant els repartidors com els treballadors que hauran de preparar les comandes previstes tan aviat com els productes arribin.

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?

- Econòmic: controlar que els recursos s'usen d'acord amb les previsions.
- Recursos: supervisar que els repartiments arriben quan han d'arribar i que els productes estan en l'estat esperat.

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

- Director general i de finances:
 - o Director comercial:
 - Venedor encarregat (1 per botiga)
 - Venedors (4 per botiga)
 - Teleoperadors
 - o Director de compres, producció i logística:
 - Transportistes (2 camionetes, 6 motocicletes i possibilitat de contractar transportistes autònoms)
 - Operaris (8 a central)
 - o Director de recursos humans
 - o Administratiu (2 a central)

És un model funcional ja que permet veure les funcions de cada treballador i de qui depèn.

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

- Nom del lloc de treball: Teleoperador
- Lloc de treball del què depèn: Director Comercial
- Llocs que supervisa:
- Descripció general de la feina: Atendre els clients que volen fer una comanda o simplement consultar informació/interposar una reclamació, etc.
- Descripció de tasques: atendre i registrar les comandes dels clients. Informar els clients d'allò que volen saber si és tracta d'una consulta i gestionar una reclamació si es dona el cas. Dur a terme enquestes als clients per tal de conèixer el grau de satisfacció després d'una comanda.
- Formació: formació en atenció al client, protecció de dades i en el Software usat per l'empresa.
- Experiència laboral prèvia:
- Coneixements necessaris/Destreses: tenir aquelles característiques necessàries per complir la funció de teleoperador. Tenir coneixements d'ofimàtica bàsica.
- Idiomes: català i castellà obligatoris.

- 9) Cóm faries el reclutament dels venedors de les botigues? Quines fonts de reclutament empraries (internes / externes)? I pels encarregats de tenda?

Les dues captures de més avall són d'un formulari agafat a una botiga de d'empresa Zara. Us semblaria adient aquest tipus de canal per els venedors? Perquè? Perquè ho fa Zara?

- Venedors: reclutament extern mitjançant anuncis tant a Internet com a diaris?, INEM, etc.
- Encarregats: reclutament intern, principalment perquè ja coneixen el funcionament de l'empresa i així motiven els venedors a esforçar-se.

Ho fa Zara perquè estan buscant un perfil molt concret i dels candidats només els hi interessa allò que demana el formulari. Podria ser un bon mètode per reclutar nous venedors, ja que fa eficient el procés indicant des de l'inici allò que es busca.

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 raonisen termes de valoració del lloc de treball: quins criteris² penses que són adients i rellevants per valorar l'aportació d'aquests dos llocs de treball a l'empresa i com queden posicionats o valorats cadascú dels dos llocs per cada criteri i també globalment. Intenta formalitzar la teva resposta en una taula (criteris / llocs de treball).

- Direcció de compres, producció i logística: gestió de tots els aspectes econòmics (pressupostos dels diversos departaments, estratègies del mercat, objectiu de producció, etc...) i assegurar-se que mai hi hagi escassetat d'estoc.
- Direcció de recursos humans: gestió del personal.

La direcció de compres, producció i logística ha de tenir més redistribució, d'entrada perquè el funcionament de l'empresa depèn molt de com realitza la feina aquesta direcció, però a més el nivell de feina/pressió és "superior". Tot i que cal destacar que una bona direcció de recursos humans pot comportar també un increment de la funcionalitat de l'empresa.

11) Per a quins llocs de treball et sembla més adient una retribució variable basada en mesures objectives³ del rendiment (plans d'incentius)? Expressa per un d'aquests llocs de treball com mesurar els resultats a avaluar.

Els transportistes/repartidors, ja que podem mesurar el seu rendiment fàcilment (número d'entregues diàries, retards/puntualitat, temps per entrega...).

Els venedors depenent del número de vendes que fan.