



**La Cambra**  
Cambra de Comerç  
de Terrassa

## **Comerç pràctic. De la gestió eficaç a la gestió eficient.**

### **Conclusions de la jornada celebrada el dia 30 de maig de 2005**

#### **Programa de la jornada**

##### **La intel·ligència emocional aplicada a la gestió d'equips.**

- Sr. Daniel Llaudet. Llicenciat en psicologia.

##### **Com passar de la contractació de dependents a la contractació de venedors. La importància de la formació i la especialització.**

- Sr. Josep M<sup>a</sup> Llaurador. Psicòleg d'empresa.
- Presentació d'experiència: Sr. Jordi Ubach. Divisió de Recursos Humans i Relacions Externes de MERCADONA, S.A.

##### **La dosificació del creixement. D'una botiga a una cadena de botigues.**

- Sra. Muntsa Vilalta, Gerent de Comertia
- Presentació d'experiència: Sr. Gabriel Jené Llabrés, Director Gerent de La Mallorquina.

#### **Conclusions de la jornada**

L'objectiu de la jornada ha estat reflexionar sobre diversos aspectes relacionats amb el món del comerç amb la finalitat de poder millorar la gestió dels establiments comercials a través de la millora de les habilitats directives, de la planificació de la gestió dels recursos humans i de la planificació del procés d'ampliació del nombre de botigues com a instrument de millora de la competitivitat.

##### **La intel·ligència emocional aplicada a la gestió d'equips.**

Existeixen 4 tipus d'emocions bàsiques: L'alegria, la ràbia, la tristesa, la por.

La intel·ligència emocional es defineix com la capacitat de percebre, identificar i canalitzar les emocions pròpies, per tal de connectar i entendre les emocions dels altres, amb la finalitat de millorar la comunicació.

La realitat pot ser interpretada de diverses formes entre diverses persones i, probablement, totes poden tenir raó. La realitat és única, però cadascú la interpreta a la seva manera.

Diferència entre cap i líder:

Cap: El cap fa que facis allò que ell creu.

Líder: El líder fa que creguis allò que fas.



**La Cambra**  
Cambre de Comerç  
de Terrassa

Característiques del líder: Visionari, bon comunicador, bon receptor, entusiasta, empàtic, honest, íntegre, genera confiança, valora, reconeix, té un bon nivell d'autoestima.

Els objectius del líder són crear equip i garantir els resultats. Per crear equip, s'ha de:

- Seleccionar amb bon criteri als col·laboradors.
- Definir la missió a desenvolupar: objectius, estratègies, plans d'acció i índex de resultats i s'han de donar recursos per a desenvolupar-la.
- Motivar a les persones a través del respecte, la participació i el reconeixement.

Un cop s'ha creat l'equip, serà necessari definir una sèrie d'objectius per a cada una de les persones d'aquest equip. La definició d'objectius s'ha de fer de forma quantitativa, qualitativa i s'han de temporalitzar, es a dir, s'ha d'establir el termini en que els objectius definits s'han d'aconseguir. Han de ser objectius realistes, que es puguin aconseguir, i també s'ha d'establir un criteri per mesurar la consecució dels objectius establerts.

Aquest objectius s'han de pactar amb cada una de les persones de l'equip i, evidentment, seran coneguts per les persones interessades i es plasmaran per escrit, per evitar interpretacions equivocades.

Per aprofundir sobre aquest tema, podeu consultar:

<http://asp.cambraterrassa.com/formacio/continuada.asp>

#### **Com passar de la contractació de dependents a la contractació de venedors. La importància de la formació i la especialització.**

Actualment l'activitat del comerç ha sofert una sèrie de canvis que han afectat plenament l'activitat. Aquest canvis s'han donat en tots els àmbits, tant interns com externs de la pròpia activitat comercial

Les persones també han canviat. Fa uns anys, la carrera professional s'iniciava des de l'aprenentatge, amb la idea de treballar tota la vida en la mateixa feina, amb un tracte familiar per part de la empresa i amb poca necessitat acadèmica per iniciar-se en el món del treball. A més a més, el principal objectiu del treballador era la supervivència econòmica, no es valorava el temps lliure i havia clarament definit treballs per a homes i treballs per a dones.

Actualment, els possibles treballadors no veuen, en general, com a sortida professional dedicar-se a treballar en un comerç. Es veu com un treball insegur i precari, es busca obtenir un bon sou a canvi de treballar el mínim d'hores, es reclama més temps lliure i el salari es dedica principalment a l'oci personal.

En aquest escenari, l'empresari del món del comerç ha de plantejar-se quin és el tipus de persona que es busca per oferir-li un lloc de treball en un establiment :

- Tipus de clients amb els que es tractarà



**La Cambra**

Cambrà de Comerç  
de Terrassa

- Tipus de producte a vendre.
- Quina feina haurà de fer la persona contractada
- Quina serà la durada del contracta.
- Quin serà l'horari de treball.

A l'hora de contractar una persona, és important definir el perfil de persona que es desitja. Potser aquesta persona pot ser de la família, o potser es prefereix una persona jove, estudiant o una persona de més edat o inclús una persona de la pròpia competència.

Un cop aquesta persona es contracta, hauria d'haver un període de prova, de formació específica, però no s'ha d'oblidar mai que el perill de que un treballador marxi de l'empresa existeix i que es pot produir en qualsevol moment.

Per evitar això és necessari tenir una política de recursos humans planificada i definida. Part d'aquesta política és la informació que l'empresari ha d'estar disposat a donar al treballadors a l'hora de contractar-lo i que hauria de ser, per exemple:

- Història de la empresa.
- Què es ven.
- Horari de treball.
- Període de vacances.
- Possibilitat de treballar en dies festius.
- Sou i política retributiva.
- Possibilitats de promoció.
- Existència d'un pla de formació específic.
- Donar responsabilitats dins de la empresa.
- Reconèixer els mèrits assolits.

En aquest punt, la formació del personal contractat és bàsic per aconseguir tenir bons professionals i que aquest actuïn com a venedors i no com a dependents.

Un venedor és un professional del comerç especialitzat en la seva feina, que coneix el producte a vendre, que té la capacitat per detectar les necessitats del client i aconsellar-lo adequadament. Per aconseguir que una persona s'especialitzi és molt important la formació específica que l'ajudi en la seva tasca, que faci sentir-lo responsable i que l'ajudi a percebre l'activitat de venedor com a una carrera professional atractiva.

#### **La dosificació del creixement. D'una botiga a una cadena de botigues.**

El procés d'expansió d'una empresa comercial passa per l'augment del nombre d'establiments o de punts de venda en el territori. Aquest procés s'hauria de fer de forma planificada, seguint el model d'expansió més adequat en cada cas.



## Motius per iniciar un procés d'expansió

El motius poden ser diversos. Poden estar relacionats amb l'entorn econòmic i social de l'empresa com, per exemple, canvis en els hàbits dels clients, l'entrada de nova competència, millora en la oferta de productes, la proliferació de nous models de distribució comercial, etc. També poden estar relacionats amb les necessitats familiars de l'empresari, de forma que el pla de successió inclogui la obertura de nous punts de venda. No hem d'oblidar que el procés d'expansió també es pot originar pel propi esperit emprenedor de l'empresari, amb l'inici de nous reptes empresarials.

En qualsevol cas, el procés d'expansió pot seguir dos models, segons el tipus de planificació del projecte de creixement:

- **Model planificat:** en que s'estudia la ubicació més adequada, les decisions es prenen seguint criteris objectius i es creen equips de treball per dirigir el procés de creixement.
- **Model intuïtiu:** La ubicació del nou punt de venda es decideix segons les oportunitats. No hi ha criteris objectius en la presa de decisions i el gerent actual és la principal persona implicada en la direcció del procés d'expansió.

A més a més d'aquests models en la forma d'abordar el procés de creixement, també existeixen diversos models a l'hora de executar aquest procés:

- **Xarxa pròpia de botigues:** Procés en que l'empresa obre diversos punts de venda sense deixar de tenir el control sobre tots i cada un dels nous punts de venda.
- **Franquícia:** Procés en que, després d'una experiència consolidada en una activitat comercial, s'obre la possibilitat de que altres persones alienes a la empresa desenvolupin la mateixa activitat sota la mateixa marca i imatge comercial.
- **Corner:** Implantació de un expositor en un establiment aliè, habitualment un centre comercial, de forma que el client pugui accedir al producte fàcilment.
- **Mixta:** Combinació de les diverses formes relacionades anteriorment.

En qualsevol cas, el procés d'expansió hauria de ser un procés planificat, estudiant cada una de les passes necessàries per executar-lo i trobant l'equilibri entre els diversos models existents a l'hora d'afrontar-lo.