

STUDIU DE CAZ

► Exemplu de implementare a modelului "cascadă"

O întreprindere din sectorul retail (comerțului cu amănuntul) a fost îngrijorată de faptul că resursele curente, contractele de muncă, turele și registrele acesteia nu erau suficient de flexibile pentru a permite angajaților să satisfacă cererea clienților. De asemenea, au fost ratate oportunități de optimizare a vânzărilor.

Consultanții au ajutat întreprinderea să dezvolte un model de gestionare a resurse pentru a estima cerințele de capacitate pentru angajații cheie, bazat pe timpul necesar pentru activitățile orientate către client și alte activități operaționale în cadrul magazinului. Profilurile de capacitate au fost determinate în baza datelor privind traficul și vânzările precum și din procesul de evaluare a activității în magazin.

Lucrul consultanților a continuat în direcția identificării resurselor disponibile și modului în care ar putea fi implementate și/sau combinate pentru a acoperi cererea într-un mod cât mai eficient, dar și la nivel de "mix al resurselor", de exemplu în materie a orelor de lucru, regimului turelor etc, - fapt care poate eficientiza procesele și optimiza utilizarea resurselor. Opțiunile analizate au inclus timpul de începere eșalonat, durata mai scurtă a turelor și creșterea numărului de angajați care lucrează prin cumul. De asemenea, afacerea a împărțit schimburile atât în timpul zilei de lucru, cât și între punctele de vânzare locale.

Consultanții au putut demonstra impactul diferitelor opțiuni de implementare atât asupra resurselor, cât și asupra costurilor. De asemenea, aceștia au oferit consultanță privind implicațiile departamentului de Resurse Umane în termeni de schimbare a termenilor contractuali și condițiilor de angajare, precum și în procesului de decizie asupra modificărilor propuse. Recomandările respective sunt pilotate într-un număr mic de magazine înainte de a fi implementate în întreaga rețea.