

PLAN DE TRABAJO
OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MARCACIÓN EN GÓNDOLA EN LOS
ALMACENES ÉXITO DE BUCARAMANGA

DIANA CAROLINA FAJARDO MESA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA

2009

PLAN DE TRABAJO
OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MARCACIÓN EN GÓNDOLA EN LOS
ALMACENES ÉXITO DE BUCARAMANGA

DIANA CAROLINA FAJARDO MESA

ID: 000070374

Tutor: GUILLERMO RINCÓN VELANDIA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA

2009

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, 7 de Junio de 2009

AGRADECIMIENTOS

De manera muy especial doy gracias a la compañía Almacenes Éxito S.A por darme la oportunidad de desarrollar la práctica empresarial en el área de operaciones del distrito oriente, teniendo así la facultad de implementar el proyecto “Optimización del proceso de marcación en los almacenes de Bucaramanga”, contando con la completa disposición equipos de oficina, instalaciones, información y apoyo del personal administrativo.

Gracias a los gerentes, subgerentes, operativos, líderes de marcación de cada almacén y en especial a Gabriel Camacho, quien direccionó y supervisó tanto el proceso de aprendizaje como el desarrollo del plan de trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	15
1.1 Nombre de la Empresa:	15
1.2 Actividad Económica:	15
1.3 Número de Empleados:	17
1.4 Estructura Organizacional Distrito Oriente:	18
1.5 Teléfono:	19
1.6 Dirección:	19
1.7 Reseña Histórica:	19
1.8 Descripción del Área Específica de Trabajo:	20
1.9 Nombre y Cargo del Supervisor Técnico:	28
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	29
3. ANTECEDENTES	31
3.1 Contexto de la Merma	31
4. JUSTIFICACIÓN	39
5. OBJETIVOS	41
5.1 Objetivo General	41
5.2 Objetivos Específicos:	41
6. MARCO TEÓRICO	42
6.1 El negocio de la venta minorista:	42
6.2 Negocio del <i>Retail</i> a nivel mundial, latinoamericano y nacional	48
6.2.1 Sobre la eficacia de la promoción de productos de gran consumo: folletos versus descuentos en precios – España	49

6.2.2 Diferencia entre precios identificados en góndola y los facultados en línea de cajas. Exponer productos para su venta sin exhibición de precios: Ley 22.802 de lealtad comercial – Argentina	49
6.2.3 Realidades de la logística en el negocio del <i>Retail</i> en un contexto global – Colombia	50
6.4 Conceptos Básicos:	53
7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR	58
7.1 Diagnóstico del proceso de marcación:	59
7.1.1 Primera visita a los almacenes de Bucaramanga	59
7.1.2 Segunda visita a los almacenes de Bucaramanga:	68
7.1.3 Paralelo de comparación con la competencia directa	70
8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS	78
8.1 Mejoras propuestas	78
8.2.1 Actividades realizadas por los almacenes Éxito de Bucaramanga	86
8.3 Evaluación de resultados de la implementación:	97
RESULTADOS ALCANZADOS	126
RECOMENDACIONES	128
BIBLIOGRAFIA	130

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1. Numero de errores en puestos de pago	98
Grafica 2. Equivalente merm por errores en puesto	98
Grafica 3. Numero de genéricos vendidos	99
Grafica 4. Valos al cliente de los genericos vendidos	99
Grafica 5. Indicador cumplimiento de cambios	100
Grafica 6. Indicador agenda	101
Grafica 7. Cumplimiento de los selectivos	101
Grafica 8. Contabilidad de los selectivos	102
Grafica 9. Numero de errores en puestos de pago	104
Grafica 10. Equivalente merma por errores en puestos de pago	104
Grafica 11. Numero de genericos vendidos	105
Grafica 12. Valor al cliente de los genericos vendidos	105
Grafica 13. Indicador cumplimiento de cambios	106
Grafica 14. Indicador Agenda	106
Grafica 15. Cumplimiento de los selectivos	107
Grafica 16. Confiabilidad de los selectivos	107
Grafica 17. Numero de errores en puestos de pago	109
Grafica 18. Equivalente merma por errores en puestos de pago	109
Grafica 19. Numero de genericoas vendidos	110
Grafica 20. Valor al cliente de los genericos vendidos	110
Grafica 21. Indicador cumplimiento de cambios	111
Grafica 22. Indicador agenda	111
Grafica 23. Cumplimiento de los selectivos	112
Grafica 24. Confiabilidad de los selectivos	113
Tabla 5. Éxito Centro	114
Grafica 25. Numero de errores en puestos de pago	115

Grafica 26. Equivalente merma por errores en puestos de pago	115
Grafica 27. Numero de genericos vendidos	116
Grafica 28. Valor al cliente de los genericos vendidos	116
Grafica 29. Indicador cumplimiento de cambios	117
Grafica 30. Indicador agenda	117
Grafica 31. Cumplimiento de los servicios	118
Grafica 32. Confiabilidad de los selectivos	118
Tabla 6. Éxito oriental	120
Grafica 33. Numero de errores en puesto de pago	121
Grafica 34. Equivalente merma por errores en puestos de pago	121
Grafica 35. Numero de genéricos vendidos	122
Grafica 36. Valor al cliente de los genericos vendidos	122
Grafica 37. Indicador cumplimiento de cambios	123
Grafico 38. Indicador agenda	123
Grafico 39. Cumplimiento de los selectivos	124
Grafico 40. Cofiabilidad de los selectivos	125

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Actividad Económica	16
Figura 2. Marcación Almacenes ÉXITO de Bucaramanga	51
Figura 3. Mala Ubicación de etiquetas de precios	59
Figura 4. Mala distribución de Precios	60
Figura 5. Mala Etiquetación de precios	60
Figura 6. Unificación y Mal estado de etiquetas	61
Figura 7. Éxito Cabecera (319): Visita realizada el día 18 de febrero de 2009	61
Figura 8. Mala Disposición de etiquetas	62
Figura 9. Unificación y no recolección de etiquetas dañadas	62
Figura 10. Éxito Cañaveral (320): Visita realizada el día 18 de febrero de 2009	63
Figura 11. Mala distribución de las etiquetas	63
Figura 12. Etiquetas Dañadas	64
Figura 13. Mala presentación de la etiquetas	64
Figura 14. Poca lectura de precios	65
Figura 15. Éxito Centro (322): Visita realizada el día 20 de febrero de 2009	65
Figura 16. Mala distribución de etiquetas	66
Figura 17. Errores en precios de un mismo producto	66
Figura 18. Éxito Oriental (352): Visita realizada el día 20 de febrero de 2009	67
Figura 19. Falta de etiquetas de precios	67
Figura 20. Etiquetas de precios incorrectamente colocadas	68
Figura 21. Diferencias ÉXITO y CARREFOUR	71
Figura 22. ÉXITO BUCARAMANGA	86
Figura 23. ÉXITO CABECERA	87
Figura 24. ÉXITO CAÑAVERAL	87
Figura 25. ÉXITO CENTRO	88

Figura 26. ÉXITO ORIENTAL	88
Figura 27. Revisión y Verificación de precios	89
Figura 28. ANTES	90
Figura 29. AHORA	91
Figura 30. Importacia de marcas los productos correctamente	94

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Almacenes del distrito oriente	21
Tabla 2. Planeación Estrategica	23
Tabla 3. Éxito Cabecera	103
Tabla 4. Éxito cañaveral	108
Tabla 5. Éxito Centro	114
Tabla 6. Éxito oriental	120

LISTA DE ANEXOS

Anexo a. Procedimiento para cambios de precios de venta en almacenes, a través del sistema SINCO	132
Anexo b. Procedimiento para cambios de precio en puestos de pago.	139
Anexo c. Procedimiento para seguimiento a la marcación del PUM	143
Anexo d. Procedimiento para reten de marcación en los almacenes, a través del sistema SINCO	150
Anexo e. Guía de usuario para administración de parámetros de marcación en almacenes, a través del sistema SINCO.	154
Anexo f. Definiciones de cambios de precio en línea	166
Anexo g. Procedimiento manejo de la fe de errata.	172
Anexo h. Novedades puesto de pago	176
Anexo I. Indicadores	181

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MARCACIÓN EN GÓNDOLA EN LOS ALMACENES ÉXITO DE BUCARAMANGA

AUTOR(ES): DIANA CAROLINA FAJARDO MESA

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): GUILLERMO RINCÓN VELANDIA

RESUMEN

La marcación es uno de los grandes pilares para el funcionamiento del negocio de venta al menudeo, ya que al tratarse de un autoservicio ésta representa la clave para sellar la diferencia en el servicio al cliente, evitar grandes pérdidas de dinero y problemas de orden legal. La compañía Almacenes Éxito S.A. cuenta con cinco dependencias en la ciudad de Bucaramanga, las cuales presentan inconvenientes a la hora de realizar la marcación de los productos exhibidos en la góndola debido a la constante variación de precios que se genera por la presión de la competencia. Se diseñó un plan de trabajo para implementar una mejora en el proceso de marcación de los almacenes ya mencionados, el cual consta de un diagnóstico inicial, implementación de acciones correctivas y control al proceso de marcación creado por la compañía, obteniendo como resultado la identificación de las falencias del proceso, la concientización en cuanto a la importancia del tema de todas las personas involucradas, la unificación de roles, horarios de cada tarea y responsabilidades. También se implementaron indicadores que permiten hacer tangibles los resultados del proceso, indicando la reducción de los errores de precio presentados en los puestos de pago y el cumplimiento de las metas de control establecidas por la compañía. A futuro se recomienda realizar la segunda parte planteada en el plan de trabajo para obtener como resultado la implementación de un proceso de marcación estándar en todos los almacenes Éxito de Bucaramanga y a su vez alcanzar una mejora diferencial en el servicio al cliente.

PALABRAS CLAVES:

Marcación, Góndola, Almacenes Éxito, Optimización, Retail, Servicio al cliente, Bucaramanga.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL ABSTRACT OF THE GRADUATION WORK

TITLE: OPTIMIZATION OF THE MARKING PROCESS ON THE STAND IN THE ALMACENES ÉXITO S.A IN BUCARAMANGA.

AUTHOR: DIANA CAROLINA FAJARDO MESA

FACULTY: INDUSTRIAL ENGINEERING FACULTY

DIRECTOR: GUILLERMO RINCÓN VELANDIA

ABSTRACT

The marking is one of the biggest backgrounds for the operation of the retail business insomuch as this is an auto service, this represents the key to denote the difference in the customer service, avoid the lack of money and lawful issues. The company Almacenes Éxito S.A has five dependences in Bucaramanga that presents drawbacks when the marking process of the products exhibited in the stand is made because of the constant variation of the prices generated by the pressure of the competence. A work schedule was designed to implement an improvement in the marking process of the stores recently mentioned, this work schedule consists in a initial diagnostic, corrective actions implementation and control to the marking process created by the company, obtaining as a result the identification of the flaws of the process, the awarness about the importance of all the people envolved, consolidation of roles, schedules of each task and responsibilities. Also indicators that allows to make tangible the results were implemented, indicating the reduction of the failures of the price presented in the payment places and the accomplishment of the control aims established by the company. To the future, the recommendation will be to accomplish the second part of the graduation work to obtain as a result the implementation of a standard marking process in all the Éxito stores in Bucaramanga and also to achieve a differential improvement in the customer service.

KEY WORDS:

Marking, Stand, Almacenes Éxito, Optimization, Retail, Customer service, Bucaramanga.

VºBº DIRECTOR OF THE GRADUATION WORK

INTRODUCCIÓN

Almacenes Éxito S.A. es una compañía en constante crecimiento que busca mejorar los procesos diariamente para ofrecer a sus clientes la completa satisfacción de sus necesidades, gustos y preferencias, mediante experiencias de compra memorables, garantizando excelencia en el servicio, selección de productos, calidad y precio; todo lo anterior se brinda dentro de ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas por formato comercial.

El equipo éxito está cimentado en sólidos principios éticos y morales, tales como el respeto, servicio, lealtad, confianza y responsabilidad, con un arraigado sentido de pertenencia por la compañía y cumple su labor con profesionalismo, honestidad y mística, con lo cual se logra el buen trato a todas las personas, desarrollar al máximo el talento humano, trabajar en equipo, vivir la pasión por el resultado, orientar todas las acciones al mercado y los clientes, impulsar el progreso de la comunidad, y proteger el medio ambiente. A su vez, esta gran empresa considera que sus empleados son la riqueza más valiosa, ofreciéndoles un ambiente digno y acogedor, donde se retribuye equitativamente el esfuerzo realizado y el talento individual, promoviendo el crecimiento personal, la formación integral del ser humano y el bienestar de las familias de cada una de las personas que conforma esta gran unidad.

La compañía trabaja por cuatro pilares básicos, el primero son los clientes, ya que su presencia exige la prestación de un servicio cálido, oportuno, efectivo, y dinámico, puesto que la plena satisfacción de sus necesidades es la mejor recompensa al esfuerzo empresarial; el siguiente pilar son los proveedores, quienes contribuyen con sus productos, imagen y experiencia; también se trabaja por los accionistas, ya que a ellos se debe la existencia de la empresa, y a su vez

personifican la solidez moral y económica de la organización; por último y no menos importante esta la comunidad, debido a que se busca cumplir la labor diaria con sentido social y compromiso con el desarrollo de la nación y la calidad de vida de su gente.

Almacenes Éxito S.A. direcciona todos sus esfuerzos a cautivar la lealtad de los consumidores Colombianos, la preferencia de los proveedores y el orgullo de los empleados y accionistas, es por esto que nace la iniciativa de hacer seguimiento al proceso de marcación en góndola¹¹ implementado por la compañía, ya que es un tema de actualidad y uno de los grandes pilares para el funcionamiento del negocio del *retail*²⁰, representando la clave para sellar la diferencia en el servicio al cliente frente a la competencia, evitando problemas de orden legal y reprocesos.

El principal objetivo de este proyecto es diseñar e implementar una mejora en el proceso de marcación para los cinco almacenes Éxito de Bucaramanga, teniendo en cuenta que sólo se llevará a cabo la primera parte del mismo, la cual incluye la realización de un diagnóstico inicial del proceso, la formulación de estrategias, y la implementación de acciones correctivas junto con el control de las mismas.

Debido a la limitación del tiempo para la realización total del plan de trabajo se llevó a cabo un análisis basado en la observación directa, para luego proponer e implementar una serie de mejoras relacionadas con la parte operativa del proceso, llevando control de los resultados obtenidos semana a semana por medio de los indicadores implementados en dicha área.

Por último, cabe resaltar la importancia que tiene la aplicación del seguimiento al proceso de marcación de los productos en góndola frente a las millonarias pérdidas del año 2008, evitando así obtener cifras similares para el 2009, tema al que la compañía le dedica toda su atención.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA: ALMACENES ÉXITO S.A.



1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA: Comercial

Adquisición, procesamiento, transformación y en general la distribución y venta bajo cualquier modalidad comercial, encerrando la financiación de la misma, así como de todas las mercancías y/o producto nacional y extranjero incluyendo artículos farmacéuticos, elementos médicos y afines, al mayor y al detal.

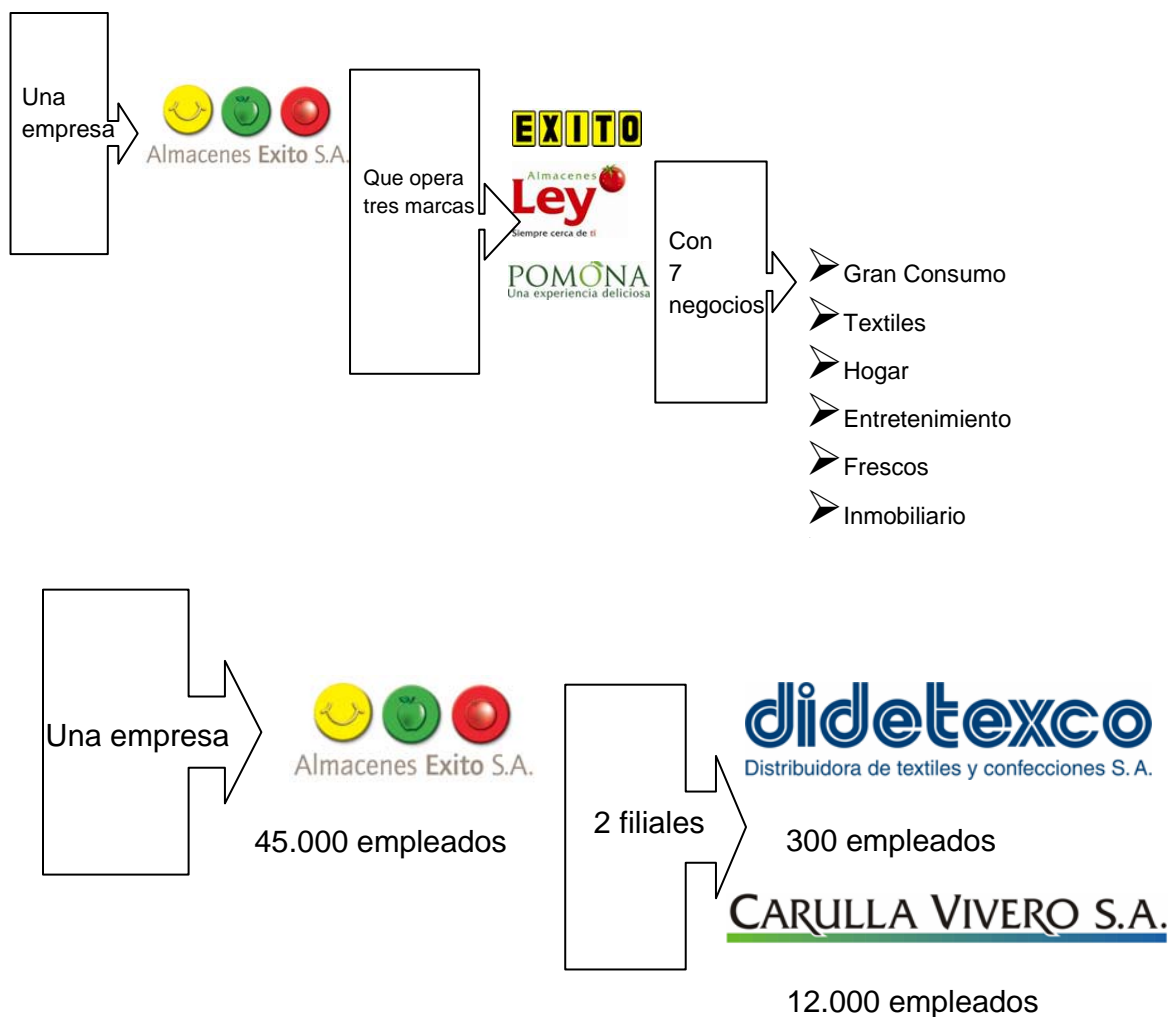
Dar o tomar en arriendo locales comerciales, recibir o dar en arriendo a otro título espacios de tenencia, puestos de venta o de comercio dentro de sus establecimientos mercantiles, donde se tienen equipos, elementos y enseres destinados a la explotación de negocios, distribución de mercancías o productos y a la presentación de servicios complementarios.

Aplicar recursos con fines de inversión para la adquisición de acciones, bonos, papeles comerciales y otros valores de libre circulación en el mercado a juicio de

la junta directiva, con el propósito de efectuar inversiones estables o como utilización lucrativa y transitoria, de sobrantes de efectivo o excesos de liquidez.

Adquirir bienes raíces con destino al establecimiento de almacenes, centros comerciales u otros sitios adecuados para la distribución de mercancías y la venta de bienes y servicios.

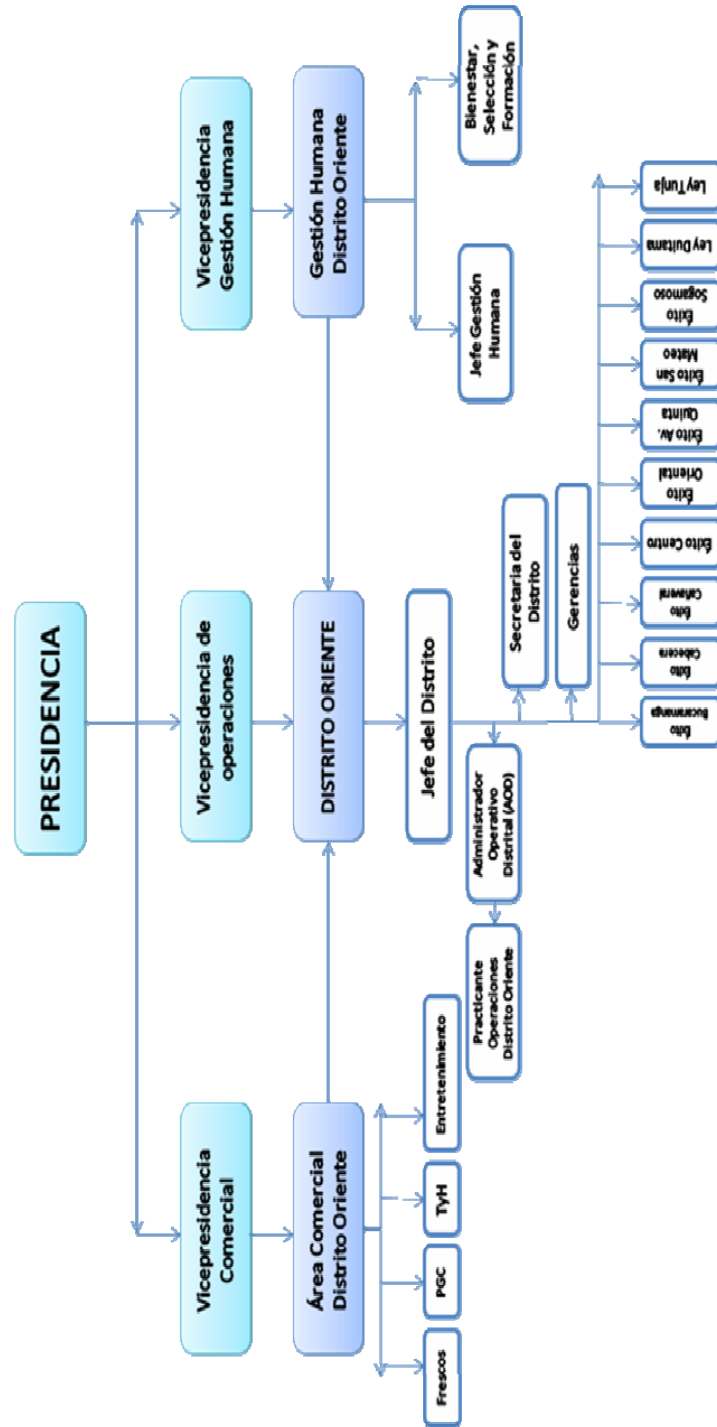
Figura 1. Actividad Económica



Fuente: Almacenes Éxito S.A

1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS: 600 Empleos Directos Y 900 indirectos en el Distrito Oriente – 26.000 empleados a nivel Nacional.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DISTRITO ORIENTE:



Fuente: Autor

1.5 TELÉFONO: 6802132 Ext. 106 - 389 - 200; Fax: 6802090

1.6 DIRECCIÓN: Carrera 17 # 45 – 56

1.7 RESEÑA HISTÓRICA:

A través de los años la compañía Almacenes Éxito S.A se ha convertido en líder del mercado. El sueño de Gustavo Toro Quintero, fundador, se ve reflejado en sólidos principios corporativos, así como en valores, enfocados en la calidad de la gente y los servicios; Sus lineamientos han guiado el crecimiento de la compañía desde el año 1949.

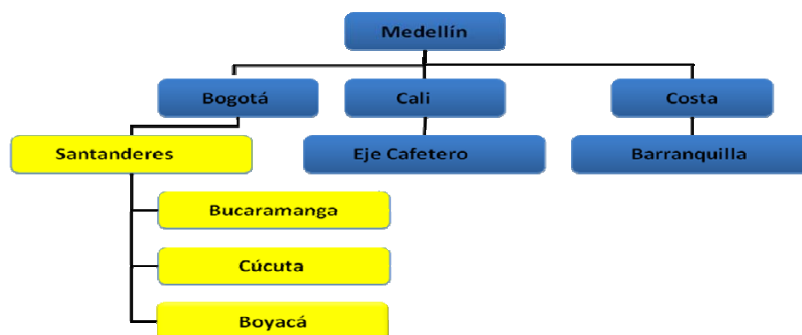
La historia de Almacenes Éxito es el resultado de la unión de varias compañías del comercio Colombiano como EXITO, Ley, Cadenalco, Carulla, Vivero, La Candelaria y POMONA: todas ellas han cultivado una centenaria tradición de servicio comercial a los clientes del país.

- 1922, Apertura del primer almacén Ley en Barranquilla, por don Luis Eduardo Yepes.
- 1949, Gustavo Toro Quintero abre el primer EXITO en Medellín, con venta de telas, retazos y cobijas.
- 1959, Fundación de Cadenalco, empresa que agrupa varios Ley del país.
- 1974, Cadenalco adquiere la cadena de supermercados La Candelaria.
- 1975, Almacenes Éxito S.A. es establecida como corporación.
- 1982, Creación de la Fundación Éxito.
- 1989, Se abre el primer EXITO en Bogotá.
- 1993, Cadenalco adquiere en Bogotá la cadena de supermercados POMONA, inicialmente conocidos como La Huerta.
- 1994, EXITO inscribe su acción en la Bolsa de Valores de Colombia.

- 1995, Cadenalco adquiere Cativen.
- 1997, Primer EXITO en Cali.
- 1998, Creación de Virtual EXITO.
- 1999, Casino adquiere el 25% de Almacenes Éxito. Éxito adquiere la mayoría accionaria de Cadenalco.
- 2001, Se consolida la fusión entre Almacenes Éxito y Cadenalco.
- 2005, Se establece un Joint Venture (alianza estratégica) con la compañía Sufinanciamiento para crear la Tarjeta EXITO como mecanismo de crédito.
- 2006, Importante año de expansión comercial de la compañía, se abrieron 23 almacenes EXITO en Colombia.
- 2007, Éxito adquiere Carulla Vivero, el operador de supermercado más grande de Colombia.

El Grupo Casino adquiere la mayoría accionaria de Almacenes Éxito. La compañía ingresó exitosamente al mercado internacional de capitales, por intermedio de una oferta de 50 millones de SDG (Sistemas de distribución global) a Compradores Institucionales calificados bajo la Regla 144A en USA y la Regulación S en Europa.

1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO:



Fuente: Autor

El desarrollo de la práctica se lleva a cabo en el área de operaciones con las dependencias o almacenes que conforman el distrito oriente (Bucaramanga, Cúcuta y Boyacá), estos son:

Tabla 1. Almacenes del distrito oriente

Dependencia	Nombre del Almacén
71	Éxito Bucaramanga
319	Éxito Cabecera
320	Éxito Cañaveral
322	Éxito Centro
325	Éxito Avenida Quinta
352	Éxito Oriental
353	Éxito San Mateo
574	Ley Duitama
578	Éxito Sogamoso
580	Ley Tunja

Fuente: Autor

A su vez cada una de estas dependencias interactúa con los cuatro diferentes centros de distribución del país y en especial con el CEDI¹ Bucaramanga.

La función como practicante de operaciones del Distrito Oriente es llevar continuo control de las cifras de cada uno de los almacenes, para esto se llevan a cabo las siguientes actividades en el transcurso de la semana:

- **Reportes Sinemax²:** Estos se encuentran en el Portal corporativo de la compañía INFOX³, en el cual se accede a MI TRABAJO⁴, desde allí se pueden

¹ CEDI: Centro de distribución.

generar informes de indicadores tales como, Excesos, Averías, Agotados, Inventarios, Estrategias de descuento, entre otros.

- **PyG Almacén y PyG Secciones Especiales (Estados de pérdidas y ganancias):** Se tiene acceso a estos Estados Financieros por medio del correo electrónico enviado por Verónica Aguirre en Medellín, con estos se realiza un análisis de la evolución de los almacenes del distrito, el cual se le envía a los mismos. La información está disponible en el correo después del día 12 de cada mes.
- **Tablero de Control:** Es un cuadro que resume los principales indicadores y las cifras de la operación de los almacenes, se actualiza a medida que se obtiene la información, diaria, semanal o mensualmente.
- **Comités:** Por lo general se realiza mensualmente un comité de Merma⁵, donde se hace un análisis de algunos indicadores que hacen referencia a: control pérdidas, Ajustes de Inventario, Selectivos⁶, Averías, entre otros. También se realiza mensualmente un comité de operaciones, al cual asisten los gerentes y subgerentes de los almacenes, para revisar inconvenientes presentados con la operación y compartir buenas prácticas de trabajo.

² Sinemax: Programa que se encuentra en el portal corporativo de la empresa y que contiene información actualizada a diario referente a las cifras de la compañía.

³ Infox: Portal corporativo que contiene información divulgada a nivel nacional al interior de la compañía, el cual busca unificar procedimientos, dar rápida solución a los problemas y brindar apoyo a la labor diaria de los empleados.

⁴ Mi Trabajo: Link que se encuentra en INFOX y que contiene programas que dan apoyo a cada una de las áreas de la compañía.

⁵ Merma: Porcentaje de pérdida reflejado en la utilidad.

⁶ Selectivos: Porcentaje de cumplimiento de la realización del inventario correspondiente al mes en curso.

- **Pantallas de Sinco⁷**: Son rutas del sistema Sinco⁷ por medio de las cuales se puede consultar el estado de un PLU⁸ en un almacén, sus existencias, su stock de presentación, sus fechas de despacho, los eventos⁹ a los que está inscrito, etc. De igual forma, a diario se pide a cada uno de los diez almacenes que conforman el distrito información relacionada con necesidades, controles implementados, devoluciones, verificaciones de despacho, datos de hora de llegada de alimentos y la temperatura de entrega, así como información adicional que necesite ser consolidada y enviada a Medellín por medio del AOD¹⁰ Gabriel Camacho.

Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la siguiente planeación estratégica:

Tabla 2. Planeación Estratégica

Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	
Promesa de Servicio Bucaramanga y Cúcuta (S)	Comité Gestión de Inventario (S)	Bodega Ganadora (S)	Avance Proyecto de Grado (S)	Plan de trabajo siguiente semana - Recorderis (S)	
Ajustes Devoluciones y averías en transporte pendientes (S)	Excesos Sinemax (S)	Excesos Mac (M)		Avance Proyecto de Grado (S)	
Avance Selectivos (S)	Inv. Permanente (S)	Análisis de PyG (M)		Autocontrol (M)	
Agotados Marcas Propias (Q)	Informe Estr. 20 y 21(S)	Reporte OSG		Tareas Pendientes (Temas Varios)	Confieve
Verificaciones					

⁷ Sinco: Sistema de información comercial.

⁸ Plu: Referencia a cada uno de los artículos que se venden en los Almacenes Exito

⁹ Evento: Promociones o estrategias especiales de venta que se realizan en determinados periodos de tiempo.

¹⁰ AOD: Administrador de operaciones del distrito oriente.

de Despacho (S)				
Reporte OSG				Reporte OSG
Averías	Averías	Averías	Averías	Averías
Actualización Carpeta E.O	Rotación (M)	VISITA ALMACENES	VISITA ALMACENES	VISITA ALMACENES

(S)	Semanal
(Q)	Quincenal
(M)	Mensual
(Semestre)	Semestral

Fuente: Autor

- Promesa de Servicio:** Informe que se consolida semanalmente, en el cual se lleva control a la hora de llegada de los carros de refrigerado y panadería en cada uno de los almacenes de Bucaramanga y Cúcuta según las horas establecidas por el centro de distribución. Dicho informe se analiza en el comité de operaciones.
- Verificaciones de Despacho, Ajustes Devoluciones y Averías en Transporte Pendientes:** Semanalmente se consolida la información que se recibe los almacenes del distrito y se envía al correo del AOD¹⁰ Gabriel Camacho.
- Avance Selectivos:** Este indicador resume el porcentaje de cumplimiento de la realización del inventario correspondiente al mes en curso, así como el porcentaje de confiabilidad del mismo, el cual depende del total de artículos que aparecen en el sistema Sinco⁷ versus los contados en la toma física realizada. Semanalmente cada almacén envía al correo practicante operaciones distrito oriente el avance de los selectivos, los cuales deben estar al 100% en la semana cuatro de cada mes; el indicador se consolida y envía al AOD¹⁰ Gabriel Camacho.

- **Agotados Marcas Propias:** Quincenalmente los almacenes envían un reporte de la cantidad de artículos marca ÉXITO, LIDER PRICE, EKONO, EXCLUSIVOS Y REGIONALES que se encuentran matriculados en cada una de las dependencias, a su vez envían el numero de agotados por marca, con lo que se establece el porcentaje de producto faltante; entre 0 y 3% el indicador se encuentra en verde, es decir normal, entre 3 y 5% en amarillo y de 5% en adelante en rojo, lo cual indica que el nivel de agotados es alto. Este indicador se envía al AOD¹⁰ Gabriel Camacho, a los gerentes y subgerentes de cada almacén para su respectiva gestión.
- **Reporte OSG (Optimización del surtido en Góndola):** Es el control al nivel de agotados de los productos de la canasta familiar; Se consolida la información de los almacenes, quienes llevan el debido seguimiento, determinando los PLU's⁸ agotados en la góndola¹¹ pero con existencias en el almacén, con el fin de establecer el porcentaje de venta perdida por no tener el producto exhibido, este es un indicador que se genera a diario.
- **Averías:** A diario se descargan de INFOX³ las averías de cada GEN¹² para los diez almacenes; dicha información se consolida en una tabla que compara el porcentaje de avería al costo sobre las ventas sin IVA con la meta establecida por la compañía para dicho porcentaje; a los almacenes que superan la meta se les envía un informe detallado con las sublineas¹³ mas representativas, la cantidad de artículos averiados en el mes y el valor de la perdida por sublinea¹³. Se envía

¹¹ Góndola: Mueble o estante donde se exhiben los productos.

¹² Gen: Grupo estratégico de negocio.

¹³ Sublinea: Formada por una serie de PLU's o referencias individuales que hacen parte de una misma área.

correo al AOD¹⁰ Gabriel Camacho, a los operativos¹⁴ de los almacenes y a los ARN¹⁵ (Frescos, Productos de Gran Consumo, Entretenimiento, Textil y Hogar).

- **Actualización Carpeta Excelencia Operacional:** Periódicamente se reciben correos del Señor Edwin Ramírez, quien es la persona encargada de enviar boletines con procedimientos establecidos por la compañía para el desarrollo de la operación; El consolidado de estos informes se archiva en una carpeta que sirve de soporte para el buen adelanto de las actividades diarias de los almacenes del distrito, tales como la logística, la asignación de tareas a cada cargo y las buenas practicas de trabajo que se quieren implementar a nivel nacional.
- **Comité Gestión de Inventario:** Se realiza los martes de cada semana, asisten los ARN¹⁵ y el AOD¹⁰ Gabriel Camacho; se realiza con el fin de analizar y gestionar los faltantes o excesos de mercancía en cada uno de los almacenes del distrito oriente.
- **Excesos Sinemax² - por Sublínea¹³, por PLU⁸ y por GEN¹²:** El seguimiento se realiza semanalmente, después de los martes (día en el cual Sinemax² genera la información). El informe de excesos por Sublínea y por GEN se envía a todos los gerentes y subgerentes del Distrito Oriente y a los operativos de los Almacenes, con copia al Jefe de Distrito.
- **Inventario Permanente:** Semanalmente se descarga de Infox el inventario de los almacenes del distrito y la dependencia bazar Cúcuta, este dato se envía al AOD Gabriel Camacho.

¹⁴ Operativos: Personas encargadas del funcionamiento como tal del almacén y sus procesos.

¹⁵ ARN: Administradores regionales de negocio.

- **Informe Estrategia 20 y 21:** Este informe contiene el numero de unidades en inventario y el valor del mismo para cada GEN¹² en las dos estrategias comerciales de precio, ya sea estrategia 20 que representa mercancía a mitad de precio o estrategia 21 que implica una rebaja de rebaja, ósea, al 25% del costo inicial. Así mismo se lleva un seguimiento semanal al total en pesos de cada GEN¹², de modo que se pueda estudiar si el área comercial esta realizando la gestión para la venta de estos productos a los que se les reduce el precio debido a la baja rotación que presentan o a que están descontinuados.
- **Rotación:** Mensualmente a través de Simenax² se descarga la rotación de mercancía de los almacenes para cada GEN¹², la cual se obtiene comparando las ventas con el inventario, y se confronta con el presupuesto de rotación del mes, identificando el grupo estratégico de negocio que vende menos en cada una de las dependencias, ya sea textil, hogar, frescos, productos de gran consumo o entretenimiento.
- **Bodega Ganadora:** Cada uno de los almacenes realiza una visita a las damas dependencias de la ciudad (ya sea Bucaramanga, Cúcuta, o Boyacá), en la que se evalúan las siguientes áreas; punto de venta, bodega, recibo, espacios internos y documentos de control, seguidamente se llena un formato que especifica cada área, se marca el numero uno si cumple o el numero cero si no cumple. Dicho formato se envía al departamento de control pérdidas en Medellín y al correo practicante operaciones distrito oriente con el fin de llevar registro de las fechas establecidas en el cronograma para cada una de las visitas.
- **Excesos Mac:** La información para este indicador se obtiene a través de Infox³ después del día 15 de cada mes, se compara los días reales de inventario con los días presupuestados; El valor en pesos del exceso de mercancía se

obtiene confrontando el costo del inventario de cada almacén con el valor presupuestado por la compañía para el mismo.

- **Análisis de Perdidas y Ganancias (PyG):** Mensualmente se realiza un análisis financiero de las ventas, averías y merma para cada uno de los almacenes, el cual se expone a los gerentes en el comité de operaciones, donde se estudia el margen bruto y neto, al igual los gastos generales y operacionales para las cuentas que son controlables, ya que se deben ajustar al el presupuesto establecido para cada una de estas.
- **Autocontrol:** El día 25 de cada mes los almacenes envían al correo practicante operaciones distrito oriente los resultados de cada uno de los procesos del almacén, allí se evalúa el porcentaje de rendimiento, el cual es critico entre 0 y 39%, deficiente entre 40 y 69%, aceptable entre 70 y 79%, bueno entre 80 y 89% y sobresaliente entre 90 y 100%.
- **Confieve (Confirmación de eventos):** Por petición del AOD¹⁰ del distrito se consultan los periodos, las necesidades y el seguimiento de los eventos comerciales de cada GEN¹² a través de Sinco⁷; Se consolida la información con el numero de unidades sugeridas, confirmadas y vencidas, así como el numero de Plus⁸ sugeridos, confirmados y vencidos de cada dependencia.

1.9 NOMBRE Y CARGO DEL SUPERVISOR TÉCNICO:

Gabriel Camacho – Administrador de Operaciones del Distrito Oriente (AOD).

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Desde el año 2006 a la fecha el distrito oriente ha trabajado en busca de una mejora continua, obteniendo logros significativos como los siguientes:

- Mayor cobertura, es decir, apertura de más puntos de venta.
- Se cumplieron indicadores de gestión, y se llegó a la meta establecida en Ventas, Ebitda, Rotación, QSA¹⁶ y Clima Organizacional.
- QSA, calidad de los clientes. Premio otorgado por el Galup Gestión, todo esto mediante la medición del pentágono: Lugar – Gente – Precio – Comunicación – Producto.
- Respecto al Clima Organizacional, se obtuvo el premio Grate Place to World al primer puesto, ya que es la mejor empresa a nivel nacional para laborar.
- Crecimiento Market Share. Estar por encima de la competencia directa.
- Apertura de CEDI Bucaramanga. Centro de distribución moderno que cuenta con tecnología de punta y una capacidad instalada para atender proveedores nacionales e internacionales.
- Fundación EXITO. Dedicada a crear y apoyar proyectos de nutrición, programas de gestación y lactancia sana, comedores infantiles, recuperación nutricional, bancos de alimentos y a procesos de capacitación todo esto con un solo objetivo el cual es el desarrollo integral de la niñez.
- Brigada de Bomberos ÉXITO Distrito Oriente. Organizada y cumple con todos los estándares del cuerpo de bomberos de Bucaramanga. Creada para cubrir alguna emergencia en los almacenes de la cadena.

¹⁶ QSA: Calidad de los clientes.

De igual forma, el Distrito Oriente tiene unas metas claras establecidas para el año 2009 a través del proyecto de Excelencia Operacional que se adelanta por medio de unos lineamientos establecidos en la ciudad de Medellín para ser aplicados a nivel nacional; Entre las metas para el 2009 está obtener un ahorro significativo en la merma⁵, es decir, la pérdida de dinero que se da por averías, robos, y errores en los diferentes procesos que se lleven a cabo al interior de la compañía.

Uno de los principales inconvenientes que se ha venido presentando con la merma⁵ esta relacionado con los errores de marcación en góndola, proceso implementado en la compañía hace diez años, el cual conlleva desde inconvenientes legales hasta deficiencia en el servicio al cliente, siendo un factor relevante en el desarrollo del proceso de la venta como tal, y afectando directamente la utilidad del negocio.

En general, los almacenes están siendo medidos por indicadores diarios, semanales y mensuales, tales como averías, faltantes y sobrantes, agotados marcas propias, excesos, inventario permanente, rotación, verificaciones de despacho, etc., que evalúan constantemente la eficiencia y eficacia de cada una de las dependencias que conforman el Distrito Oriente.

3. ANTECEDENTES

Hasta el año 1997 en la empresa se utilizaba la marcación uno a uno, la cual presentaba dos inconvenientes graves, el primero era la difícil labor que implicaba ponerle precio a cada uno de los productos del almacén, y el segundo tiene que ver con la presentación de la mercancía, ya que todos los días se generan cambios constantes de precio en cada una de las sublineas¹³, lo cual implicaba tener que retirar la etiqueta que estaba puesta directamente en el producto por medio de un papel adhesivo, y esto iba deteriorando las etiquetas de la marca y el producto como tal.

Hace 11 años se implementó la marcación en góndola¹¹, la cual trajo varios beneficios, porque ya no es necesario cambiar el precio de cada producto sino que se coloca una etiqueta para cada uno de los entrepaños¹⁷ de un mismo producto, sin importar el número de caras¹⁸ exhibidas ni la cantidad de producto que se encuentra en la góndola¹¹; este procedimiento se realiza de acuerdo a la planimetría¹⁹ establecida según la negociación con los proveedores.

3.1 CONTEXTO DE LA MERMA⁵

Las cifras de 2008 son contundentes, por tanto a continuación se muestra el valor de la merma⁵ al costo, por medio de la cual se puede visualizar la importancia que tiene esta pérdida para la compañía.

¹⁷ Entrepaño: Parte de la estantería que se divide horizontalmente y que sirve como base para colocar los productos.

¹⁸ Caras: Cada una de las divisiones verticales que se le da a una góndola.

¹⁹ Planimetría: Distribución de caras y entrepaños que se da en góndola a cada producto.

ALMACENES ÉXITO
CALCULO DE MERMA AL COSTO

MERMA REAL 2008

TOTAL DISTRITO SANTANDER		VENTAS	MERMA AL COSTO	% MERMA	AVERIAS	% AVERIAS	OPERATIVA	
SUBLINEA							\$	%
14	MUJER INFORMAL Y MODA	7.012.415	235.583	3,36	9.839	0,14	245.423	3,50
15	MUJER INFORMAL Y MODA MARCA PR	3.230.632	49.437	1,53	4.688	0,15	54.125	1,68
	TOTAL EXTERIOR FEMENINA	10.243.046	285.020	2,78	14.527	0,14	299.547	2,92
32	HOMBRE FORMAL	394.808	18.250	4,62	117	0,03	18.368	4,65
34	HOMBRE INFORMAL Y JEANS	3.339.638	77.027	2,31	4.524	0,14	81.551	2,44
35	HOMBRE INFOR.Y JEANS MARCA PRO	1.951.340	15.099	0,77	3.993	0,20	19.092	0,98
39	HOMBRES Y MUJERES LIN.COLEG.MP	847.746	-1.812	-0,21	307	0,04	-1.504	-0,18
	TOTAL EXTERIOR MASCULINA	6.533.533	108.564	1,66	8.942	0,14	117.506	1,80
10	INTERIOR FEMENINO	11.657.150	67.710	0,58	18.744	0,16	86.454	0,74
11	INTERIOR FEMENINO MARCA PROPIA	1.892.247	15.279	0,81	6.896	0,36	22.174	1,17
26	INTERIOR NINAS Y JUNIOR	3.417.605	20.149	0,59	8.267	0,24	28.416	0,83
27	INTERIOR NINAS Y JUNIOR MCA.PR	690.514	6.030	0,87	1.733	0,25	7.763	1,12
30	INTERIOR MASCULINO	9.080.786	13.019	0,14	7.204	0,08	20.223	0,22
31	INTERIOR MASCULINO MCA.PROPIA	968.573	7.111	0,73	2.133	0,22	9.244	0,95
46	INTERIOR NINOS Y JUNIOR	2.419.774	8.249	0,34	4.748	0,20	12.998	0,54
47	INTERIOR NINOS Y JUNIOR MCA.PR	236.627	1.147	0,48	762	0,32	1.909	0,81
	TOTAL INTERIOR	30.363.276	138.694	0,46	50.487	0,17	189.181	0,62
16	MUJER TIEMPO LIBRE CALLE	1.327.520	42.932	3,23	3.374	0,25	46.305	3,49

17	MUJER TIEMPO LIBRE MARCA PROPI	989.651	4.010	0,41	2.286	0,23	6.296	0,64
36	HOMBRE TIEMPO LIBRE	779.152	33.708	4,33	1.355	0,17	35.063	4,50
37	HOMBRE TIEMPO LIBRE MAR PROPIA	680.459	4.019	0,59	917	0,13	4.936	0,73
	TOTAL TIEMPO LIBRE	3.776.782	84.668	2,24	7.932	0,21	92.600	2,45
24	NINAS Y JUNIOR EXTERIOR	3.310.335	59.363	1,79	6.049	0,18	65.411	1,98
25	NINAS Y JUNIOR EXT.MARCA PROPI	1.145.653	3.673	0,32	994	0,09	4.666	0,41
28	BEBES	4.700.424	74.629	1,59	9.093	0,19	83.722	1,78
29	BEBES MARCA PROPIA	929.923	7.189	0,77	1.139	0,12	8.328	0,90
44	NINOS Y JUNIOR EXTERIOR	2.879.429	58.747	2,04	4.559	0,16	63.306	2,20
45	NINOS Y JUNIOR EXT.MCA.PROPIA	882.340	7.839	0,89	362	0,04	8.201	0,93
49	NINOS Y NINAS LINEA Y COLEGIO	291.480	-384	-0,13	214	0,07	-170	-0,06
74	ACCESORIOS BEBES	734.475	18.710	2,55	5.926	0,81	24.637	3,35
	TOTAL INFANTIL Y BEBES	14.874.060	229.765	1,54	28.336	0,19	258.101	1,74
60	CALZADO MASCULINO E INFANTIL	1.124.504	9.774	0,87	9.143	0,81	18.916	1,68
61	CALZADO FEMENINO	678.538	11.837	1,74	6.597	0,97	18.433	2,72
62	MARROQUINERIA	1.481.135	70.385	4,75	4.294	0,29	74.680	5,04
65	JOYERIA	0	0	0	0	0	0	0
66	ACCESORIOS Y FANTASIAS	3.650	514	14,08	71	1,95	585	16,03
	TOTAL CALZADO Y MARROQUINERIA	3.287.828	92.510	2,81	20.105	0,61	112.614	3,43
	TOTAL TEXTIL	69.078.525	939.222	1,36	130.329	0,19	1.069.551	1,55
7	TELAS	45	4	8,71	0	0,00	4	8,71
8	ROPA HOGAR	7.242.692	258.571	3,57	13.040	0,18	271.611	3,75
9	ADORNOS	3	0	10,86	0	0,00	0	10,86
18	ROPA HOGAR MARCA PROPIA	757.978	-75.909	-10,01	3.432	0,45	-72.477	-9,56

20	HOGA MARCA PROPIA	136.555	73.038	53,49	3.684	2,70	76.722	56,18
22	HOGAR ORGANIZADORES	819.820	915.543	111,68	12.642	1,54	928.185	113,22
54	MUEBLES	1.255.331	16.560	1,32	16.901	1,35	33.461	2,67
56	HOGAR	6.330.313	-891.360	-14,08	54.130	0,86	-837.230	-13,23
57	DECORACION	131.281	40.953	31,19	6.137	4,67	47.090	35,87
	TOTAL CASA	16.674.018	337.401	2,02	109.966	0,66	447.367	2,68
51	PEQUENOS ELECTRODOMESTICOS	6.080.899	28.647	0,47	16.403	0,27	45.051	0,74
52	GRANDES ELECTRODOMESTICOS	8.287.782	56.483	0,68	5.805	0,07	62.288	0,75
	TOTAL ELECTRODOMESTICOS	14.368.682	85.131	0,59	22.209	0,15	107.339	0,75
78	PAPELERIA	3.563.775	85.401	2,40	14.543	0,41	99.944	2,80
	TOTAL PAPELERIA	3.563.775	85.401	2,40	14.543	0,41	99.944	2,80
	TOTAL HOGAR	34.606.474	507.932	1,47	146.717	0,42	654.649	1,89
75	FIESTA	721.293	35.632	4,94	4.567	0,63	40.199	5,57
	TOTAL FIESTA	721.293	35.632	4,94	4.567	0,63	40.199	5,57
70	TEMPORADAS ESPECIALES	1.865.588	80.863	4,33	31.923	1,71	112.786	6,05
	TOTAL TEMPORADAS ESPECIALES	1.865.588	80.863	4,33	31.923	1,71	112.786	6,05
73	JUGUETERIA	4.210.124	235.098	5,58	49.746	1,18	284.843	6,77
	TOTAL JUGUETERIA	4.210.124	235.098	5,58	49.746	1,18	284.843	6,77
79	FERRETERIA	6.069.427	109.255	1,80	54.567	0,90	163.822	2,70
	TOTAL FERRETERIA	6.069.427	109.255	1,80	54.567	0,90	163.822	2,70
72	DEPORTES	2.480.907	31.088	1,25	17.240	0,69	48.328	1,95
	TOTAL DEPORTES	2.480.907	31.088	1,25	17.240	0,69	48.328	1,95
77	LIBROS Y REVISTAS	1.036.485	51.893	5,01	7.367	0,71	59.260	5,72
	TOTAL LIBROS Y REVISTAS	1.036.485	51.893	5,01	7.367	0,71	59.260	5,72
76	MUSICA	2.836	-1.753	-61,82	-348	-12,27	-2.101	-74,08

	TOTAL MUSICA	2.836	-1.753	-61,82	-348	-12,27	-2.101	-74,08
53	DIGITAL	47.142.147	703.733	1,49	63.087	0,13	766.820	1,63
	TOTAL DIGITAL	47.142.147	703.733	1,49	63.087	0,13	766.820	1,63
55	VEHICULOS	3.245.977	5.015	0,15	27	0,00	5.042	0,16
	TOTAL VEHICULOS	3.245.977	5.015	0,15	27	0,00	5.042	0,16
43	EST. SERVICIO	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL VEHICULOS	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL ENTRETENIMIENTO	66.774.784	1.250.824	1,87	228.175	0,34	1.478.999	2,21
	TOTAL NEGOCIO NO ALIMENTOS	170.459.783	2.697.978	1,58	505.221	0,30	3.203.199	1,88
38	AVES FRESCAS	2.562.016	-3.476	-0,14	26.324	1,03	22.848	0,89
48	PESCADO FRESCOS	736.531	0	0,00	38.575	5,24	38.575	5,24
82	HUEVOS	1.463.944	4.162	0,28	21.778	1,49	25.940	1,77
86	CARNES ROJAS	9.539.924	0	0,00	113.864	1,19	113.864	1,19
87	AVES CONGELADAS	1.988.068	1.651	0,08	12.475	0,63	14.125	0,71
89	PESCADO CONGELADO	2.462.701	6.161	0,25	32.106	1,30	38.266	1,55
	TOTAL CARNICOS	18.753.183	8.497	0,05	245.121	1,31	253.618	1,35
85	FRUVER	12.177.435	-2.351	-0,02	509.198	4,18	506.847	4,16
	TOTAL FRUVER	12.177.435	-2.351	-0,02	509.198	4,18	506.847	4,16
58	COMIDA PREPARADA	9.711.040	0	0,00	166.211	1,71	166.211	1,71
68	CHARCUTERIA	1.775.756	0	0,00	62.136	3,50	62.136	3,50
88	PANADERIA	3.433.542	0	0,00	228.456	6,65	228.456	6,65
	TOTAL SOLUCIONES ATENDIDAS DE COMIDAS	14.920.339	0	0,00	456.803	3,06	456.803	3,06
	TOTAL FRESCOS	45.850.957	6.146	0,01	1.211.122	2,64	1.217.268	2,65
64	COSMETICOS	5.063.844	94.805	1,87	7.982	0,16	102.787	2,03
67	PAPELES Y DESECHABLES	14.003.142	-65.302	-0,47	4.507	0,03	-60.795	-0,43

96	ASEO PERSONAL 1	11.498.410	23.870	0,21	11.543	0,10	35.413	0,31
97	LIMPIEZA HOGAR	14.506.422	-4.860	-0,03	18.296	0,13	13.435	0,09
98	ASEO PERSONAL 2	14.087.507	-13.831	-0,10	15.806	0,11	1.975	0,01
	TOTAL CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	59.159.325	34.682	0,06	58.134	0,10	92.816	0,16
59	PASABOCAS	2.637.873	20.359	0,77	2.174	0,08	22.533	0,85
71	CONGELADOS	2.216.951	10.153	0,46	24.966	1,13	35.119	1,58
80	CARNES FRIAS	7.474.930	31.032	0,42	28.034	0,38	59.065	0,79
81	PANADERIA INDUSTRIAL Y DULCES	5.117.999	18.086	0,35	49.751	0,97	67.836	1,33
83	LACTEOS Y REFRIGERADOS	18.508.736	44.181	0,24	94.614	0,51	138.795	0,75
90	GRANOS	7.899.472	28.386	0,36	18.064	0,23	46.450	0,59
63	BEBIDAS NO ALCOHOLICAS	5.446.983	46.581	0,86	6.771	0,12	53.351	0,98
69	VIVERES 2	11.288.327	41.910	0,37	10.940	0,10	52.851	0,47
92	VIVERES 1	15.763.167	48.799	0,31	56.192	0,36	104.991	0,67
93	GALLETERIA Y CONFITERIA.	8.819.421	4.255	0,05	13.911	0,16	18.166	0,21
94	RANCHO	6.375.122	-350	-0,01	30.409	0,48	30.059	0,47
	TOTAL ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHOLICAS	91.548.981	293.392	0,32	335.824	0,37	629.217	0,69
91	FARMACIA	4.641.900	23.986	0,52	9.614	0,21	33.600	0,72
	TOTAL FARMACIA	4.641.900	23.986	0,52	9.614	0,21	33.600	0,72
95	VINOS, LICORES Y CIGARRILLOS	8.075.666	27.186	0,34	14.923	0,18	42.110	0,52
	TOTAL VINOS LICORES Y CIGARRILLOS	8.075.666	27.186	0,34	14.923	0,18	42.110	0,52
	TOTAL GRAN CONSUMO	163.425.871	379.247	0,23	418.495	0,26	797.742	0,49
	TOTAL NEGOCIO ALIMENTOS	209.276.828	385.392	0,18	1.629.617	0,78	2.015.010	0,96
	TOTAL	379.736.611	3.083.370	0,81	2.134.839	0,56	5.218.209	1,37

Fuente: Autor

Como se puede ver, se perdieron 5.218.209 millones de pesos M/CTE sólo en los almacenes del Distrito Oriente; es importante resaltar que los datos presentados equivalen a las pérdidas en general, por tanto incluye averías, robos, diferencias en inventario, mal gasto de insumos y merma desconocida, que representa la pérdida que no tiene explicación, es decir, no se sabe cómo se generó; Sin embargo se muestra esta tabla porque los errores en marcación representan buena parte de la cifra, y aunque no existen datos históricos de la misma, sí se conoce la pérdida diaria por almacén a causa de los errores en puesto de pago.

Esta tabla muestra la perdida en millones de pesos discriminada por almacén y por causa, la recuperación representa lo que se pudo rescatar de la mercancía averiada, y los genéricos constituyen los artículos que se consideran obsoletos y por tanto se retiran el sistema.

Análisis merma Distrito Santander (Cifras en millones de pesos)

Almacenes	71		319		320		322		325		352		353		574		578		580		Total Distrito	%
	EXITO ROSITA BUC	%	EXITO CAB	%	EXITO CAÑA	%	EXITO C. B/GA.	%	EXITO AV. QUIN	%	ÉXITO ORIENTE	%	ÉXITO S. MATEO	%	LEY DUJ	%	ÉXITO SOGA	%	LEY TUN	%		
Merma																						
Desconocida (\$)	\$ 403	0.49	\$ 56	0.16	\$ 43	0.14	\$ 59	0.29	\$ 34	0.09	\$ 863	2.01	\$ 1,346	1.55	\$ 23	0.18	\$ 64	0.43	\$ -6	-0.03	\$ 3,006	0.79
Averias (\$)	\$ 443	0.54	\$ 193	0.57	\$ 185	0.60	\$ 117	0.57	\$ 176	0.46	\$ 457	1.07	\$ 371	0.43	\$ 65	0.52	\$ 84	0.56	\$ 43	0.24	\$ 2,211	0.58
Recuperacion	\$ 303	0.42	\$ 95	0.30	\$ 74	0.28	\$ 62	0.34	\$ 237	0.71	\$ 71	0.21	\$ 185	0.25	\$ 22	0.21	\$ 18	0.30	\$ 25	0.18	\$ 1,092	0.34
Ajuste x Robo (\$)	\$ 209	0.25	\$ 52	0.15	\$ 47	0.15	\$ 47	0.15	\$ 48	0.13	\$ 49	0.11	\$ 139	0.16	\$ 31	0.24	\$ 31	0.20	\$ 27	0.15	\$ 679	0.17
Ajustes sin Explicacion (\$)	\$ 101	0.12	\$ 0	0.00	\$ 17	0.05	\$ 2	0.01	\$ 390	1.02	\$ 47	0.11	\$ 87	0.10	\$ 0	0.00	\$ 6	0.04	\$ 0	0.00	\$ 650	0.17
Genericos (\$)	\$ 62	0.07	\$ 27	0.08	\$ 34	0.11	\$ 48	0.16	\$ 18	0.05	\$ 141	0.33	\$ 138	0.16	\$ 11	0.09	\$ 18	0.12	\$ 3	0.02	\$ 500	0.13

Fuente: Almacenes Éxito S.A

4. JUSTIFICACIÓN

La marcación es uno de los grandes pilares para el funcionamiento del negocio del *retail*²⁰, ya que al tratarse de un autoservicio, ésta representa la clave para sellar la diferencia en el servicio al cliente, evitando problemas de orden legal y gastos innecesarios, porque si la marcación de los productos es incorrecta, la organización debe sostener al cliente el precio que el producto tiene en góndola¹¹ (según la superintendencia de industria y comercio (Ley 73 de 1981, modificada por el decreto 3466), independientemente del valor que se genere en caja a la hora de realizar el pago.

Con el tiempo, la marcación en góndola dejó de ser tan eficiente, debido al aumento de la competencia, puesto que la guerra de precios que ésta genera ha ido aumentando los cambios de los mismos, presentándose dichas variaciones de forma constante y masiva en el transcurso del día, es por esto que para cada almacén ÉXITO se genera un Pcol²¹ a las 6:00 AM, donde se hace la mayor cantidad de cambios de precio (generados el día anterior), y un pcol en línea²² a las 8:00 AM y las 12:00 M, al igual que los respectivos controles para comprobar que efectivamente se realicen los cambios.

Así mismo, la marcación dejó de ser un problema netamente operativo para convertirse en una necesidad a la hora de satisfacer clientes cada vez mas perceptivos y exigentes, tal como se ve en el artículo titulado “Abra los ojos cuando vaya al supermercado”²³ publicado el día 6 de Abril del año 2009 por la

²⁰ Retail: Negocio de la comercialización masiva de productos y servicios uniformes a grandes cantidades de clientes, también conocido como venta al menudeo.

²¹ Pcol: Reporte diario de cambios de precio según ajustes al mercado.

²² Pcol en línea: Reporte de cambios de precio que se genera dos veces al día.

²³ <http://www.semana.com/noticias-linea-ciudadana/abra-ojos-cuando-vaya-supermercado/122634.aspx>

pagina de Internet www.semana.com. Dicho articulo presenta dos casos enviados por usuarios a través del correo electrónico lineaciudadana@semana.com, donde se manifiesta que la marca Carrefour utiliza publicidad engañosa en los folletos de cumpleaños de la compañía; de igual forma, otro usuario manifiesta que se presentó un error en las cajas de una de las sedes de Carulla, ya que el precio que tenía el producto en la góndola no correspondía al que se le cobró en la caja.

En conclusión, existe la necesidad de implantar un proceso de marcación más eficiente, que esté de acuerdo con el alto nivel de competitividad del mercado, a través de una elevada capacidad de respuesta, y que a su vez sea mas fácil de controlar, realizándose de manera competente de acuerdo a los recursos de material y personal asignados para cada dependencia, ya que según las personas encargadas del proceso de marcación (AO1²⁴) en cada uno de los almacenes de Bucaramanga las pérdidas de dinero diarias que se presentan debido a errores en la marcación son significativas a la hora de contribuir con la merma, es decir, con la reducción de la utilidad.

²⁴ AO1: Auxiliar de operaciones 1

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar una mejora en el proceso de marcación para los almacenes Éxito de Bucaramanga.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un diagnóstico de la manera como se lleva a cabo el proceso de marcación en los almacenes de Bucaramanga.
- Formular estrategias e implementar acciones en busca de obtener una mejora en el proceso de marcación.
- Realizar control al proceso de marcación, junto con las estrategias implementadas.
- Implementar un proceso de marcación estándar en todos los almacenes Éxito de Bucaramanga.
- Mejorar el servicio al cliente al evitarle inconvenientes a la hora de realizar el pago en caja.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 EL NEGOCIO DE LA VENTA MINORISTA:

Philip Kotler y Kevin Lane Keller en su libro “dirección de marketing”, describen en el capítulo 16 la gestión de la empresa minorista de la siguiente manera.²⁵

La distribución minorista incluye todas las actividades que tengan que ver con la venta de bienes o servicios directamente al consumidor final para su uso personal, no empresarial, se considera minorista toda aquella empresa cuyo volumen de ventas procede principalmente del comercio minorista. Cualquier empresa que venda a los consumidores finales ya sea un fabricante mayorista o minorista, está practicando la distribución minorista, no importa cómo y dónde se vendan los bienes o servicios.

Los establecimientos minoristas convencionales suelen aumentar los servicios y los precios para subir los precios de venta. Como los costos son elevados, surgen oportunidades para crear nuevas formas de establecimientos con precios más baratos y nuevos servicios. Los nuevos tipos de minoristas responden a las preferencias de consumidores muy dispares en cuanto al nivel y al tipo de servicio.

Los minoristas pueden posesionarse en torno uno de estos cuatro niveles de servicio:

- Autoservicio: El autoservicio es la clave de todas las operaciones de descuento. Muchos consumidores están dispuestos a llevar a cabo su propio proceso de búsqueda-comparación-selección para ahorrar dinero.

²⁵ KOTLER Philip KELLER Lane Kevin, Dirección de marketing, Capítulo 16

- **Autoselección:** Los clientes buscan sus propios productos, aunque puedan solicitar ayuda.
- **Servicio limitado:** Estos minoristas ofrecen un mayor número de bienes, y los clientes necesitan más información y asistencia. También pueden ofrecer servicios, como facilidades de crédito o devolución de mercancías.
- **Servicio completo:** Los vendedores están atentos para asistir a los clientes en cualquier fase del proceso de búsqueda-comparación-selección. Los clientes a los que les gusta ser atendidos prefieren este tipo de tienda. Los altos costos de personal, la mayor proporción de productos de especialidad con una menor rotación y los números de servicios que ofrecen, suponen elevados costos de venta.

Mediante la combinación de diferentes niveles de servicio y amplitud de surtido, se puede diferenciar cuatro estrategias genéricas de posicionamiento para los minoristas:

- **El corte inglés:** Son establecimientos que proporcionan un amplio surtido de productos y elevado valor añadido. Los minoristas de este cuadrante prestan especial atención al diseño de la tienda, a la calidad de los productos, a los servicios y a la imagen. Su margen de beneficios es alto, y en caso de tener un volumen de ventas elevado será muy rentable.
- **Loewe:** Representa los establecimientos con un surtido de productos estrecho y mucho valor añadido. Este tipo de establecimiento cultiva una imagen exclusiva y tiende a funcionar con un margen de contribución alto y un volumen de ventas limitado.

- Ikea: Representa a los establecimientos que tienen una línea de productos reducida y poco valor añadido, mantienen los costos y los precios bajos centralizando las compras, el merchandising, la publicidad y la distribución.
- Carrefour: Establecimientos con una alta gama de productos y bajo valor añadido. Concentran su atención en mantener los precios bajos para mantener la imagen de que son económicos. Compensan sus menores márgenes de contribución con elevados volúmenes de venta.

La decisión más importante de un minorista es relativa al mercado objetivo, hasta que este no esté definido y perfilado, el minorista no podrá tomar decisiones consistentes sobre el surtido de productos, la decoración de la tienda, los mensajes publicitarios y medios de comunicación, el precio y el nivel de servicios.

El surtido de productos del minorista debe satisfacer las expectativas de compra de su mercado objetivo. El minorista ha de decidir sobre la amplitud y la profundidad del surtido de productos.

Después de haber decidido la estrategia de surtido de productos el minorista tiene que establecer sus fuentes, políticas y prácticas de aprovisionamiento, en la sede central de una cadena de supermercados los jefes de compras son los responsables de desarrollar los surtidos de las categorías y atender las presentaciones de los vendedores de los fabricantes. En otras cadenas los compradores están autorizados para aceptar o rechazar ciertos productos. En otros casos, se limita a señalar la mercancía que de forma más clara ha de ser rechazada o aceptada, y llevan el resto de productos al comité de compras para su aprobación.

El mix de servicios es una herramienta clave para diferenciar una tienda de otra, los minoristas deben decidir que mix de servicios quieren ofrecer a sus clientes.

Los precios que se fija el minorista son un factor clave en su posicionamiento y deben decidirse teniendo en cuenta el mix de productos y de servicios, el mercado objetivo y la competencia. A todos los minoristas le gustaría lograr grandes volúmenes de venta y márgenes de contribución elevados, obtener altas rotaciones de inventario multiplicadas por altos márgenes, pero generalmente estos dos conceptos no discurren juntos. La mayoría de los distribuidores optan por márgenes altos y volúmenes de venta más pequeños.

Los minoristas utilizan una amplia gama de herramientas de comunicación para atraer clientes y generar compras. Utilizando anuncios publicitarios lanzan promociones especiales y rebajas, emiten cupones de descuento, gestionan programas de fidelidad, ofrecen degustaciones y regalan vales en los lineales o en las cajas registradoras. Cada minorista debe emplear la estrategia de comunicación que mejor sustente y refuerce su posicionamiento. Las tiendas selectas optarán por páginas completas para sus anuncios en periódicos y revistas.

El capítulo 13 del libro “Dirección de Marketing” es una buena guía para la gestión de los servicios; Éste define servicio como cualquier actuación o cometido esencial intangible sin transmisión de propiedad, que una parte puede ofrecer a otra. Su prestación puede ir ligada o no a productos físicos.²⁶

Tipos de combinaciones de servicios: Las ofertas de una empresa suelen incluir algún tipo de servicios, que pueden constituir un elemento principal o secundario dentro de la oferta total; Por ejemplo un híbrido, donde la oferta está compuesta por bienes y servicios a partes iguales, esto se conoce como mix de servicios.

²⁶ KOTLER Philip KELLER Lane Kevin, Dirección de marketing, Capitulo 13

Algunos servicios requieren la presencia del cliente y otros no; la empresa habrá de tener en cuenta sus necesidades, así que tendrá que tener cuidado de la decoración y el ambiente en cuestiones como la música y la iluminación, además de promover una interacción personal agradable con los clientes, dado que los servicios generalmente tienen muchas cualidades de experiencia y credibilidad, lo que plantea una serie de factores que hay que tener en cuenta, en primer lugar, los consumidores confían más en la comunicación boca-oreja que en la publicidad, en segundo lugar, confieren mucha importancia al precio, al personal y a los aspectos físicos para juzgar la calidad, en tercer lugar, son muy leales a las empresas capaces de satisfacerles sus demandas o necesidades, en cuarto lugar atraer a los clientes de un competidor puede ser todo un desafío.

Los servicios tienen características distintivas que influyen considerablemente en el diseño de los programas de marketing:

- Intangibilidad: Para reducir la incertidumbre los compradores buscan indicios que evidencien la calidad, sacan conclusiones del lugar, de las personas, de la maquinaria, del material de comunicación, de los símbolos y del precio que pueden ver, por tanto lo que pueden hacer las empresas es gestionar la evidencia, hacer tangible lo intangible.
- Lugar: Tanto el exterior como el interior del lugar deben estar limpios, la disposición del personal y el flujo del tráfico de clientes deben estar cuidadosamente planificados, las colas no deberían parecer excesivamente largas.

En primer lugar, las empresas deben desarrollar una imagen clara y concisa de la percepción que desean transmitir a los clientes a través de su experiencia, y diseñar un conjunto consistente de indicadores de resultados y de contexto para respaldar tal experiencia.

A continuación se muestran tres medidas que las empresas de servicios pueden tomar para mejorar su control de calidad.

- Invertir en una buena selección y formación del personal: Contratar a los empleados adecuados y ofrecerles la mejor formación es esencial, independientemente si son profesionales especializados o trabajadores no calificados, lo ideal sería que los empleados muestren cierta competencia, una actitud cuidadosa, que fuesen receptivos, con iniciativa, capacidad para solucionar problemas y con una buena disposición.
- Estandarizar la prestación del servicio a través de la organización: Para esto es necesario elaborar un diagrama de servicios que muestre los eventos y procesos en un diagrama de flujo, con el fin de identificar posibles fallos.
- Medir la satisfacción de los clientes: Es recomendable utilizar buzones de sugerencias, atender reclamaciones, realizar encuestas a clientes y compra comparativa.

La calidad de los servicios de una empresa se pone a prueba en cada contacto con el consumidor, si los empleados de una empresa conversan entre sí mientras los clientes esperan, no pudiendo responder preguntas sencillas, los clientes lo pensarán dos veces antes de volver a comprar en dicho establecimiento.

Los clientes se forman expectativas del servicio a partir de mucha información, como lo es el boca-oreja y la publicidad; por norma general los clientes comparan el servicio percibido con el servicio esperado. Si el servicio percibido es inferior al servicio esperado, los consumidores se decepcionarán, si el servicio percibido alcanza o supera sus expectativas de servicio, los consumidores volverán a realizar la compra.

A continuación se exponen los cinco primeros factores determinantes de calidad del servicio:

- **Fiabilidad:** Es la capacidad de prestar el servicio prometido con consistencia y precisión.
- **Capacidad de respuesta:** Es la voluntad de ayudar a los clientes y de prestarles el servicio con rapidez.
- **Competencia:** Es el conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de transmitir confianza a los clientes.
- **Empatía:** Es la demostración de interés y de atención individualizada a los clientes.
- **Aspectos tangibles:** Es el aspecto de las instalaciones, del equipamiento de las mismas, del personal y de los materiales de comunicación.

Las mejores empresas tienen un compromiso total con la calidad de sus servicios, la dirección no solo se preocupa de los resultados financieros mensuales sino de los resultados de calidad, insisten en medir constantemente los resultados de cada establecimiento de acuerdo con cuatro parámetros: Calidad, servicio, limpieza y valor; así como auditan de forma regular los resultados de sus propios servicios y los de la competencia. Suelen recoger la opinión de los resultados del cliente, para ver que le satisface y que no le satisface; utilizan diversas herramientas como son las compras comparativas, las encuestas y el cliente misterioso.

6.2 NEGOCIO DEL *RETAIL* A NIVEL MUNDIAL, LATINOAMERICANO Y NACIONAL

Los siguientes documentos muestran estudios o casos relacionados con el negocio del *Retail*, de estos se puede concluir la importancia que tiene el proceso de marcación desde los diferentes puntos de vista.

6.2.1 Sobre la eficacia de la promoción de productos de gran consumo: folletos versus descuentos en precios – España

Este estudio realizado por Juan Carlos Gázquez Abad y Manuel Sánchez Pérez de la Universidad de Almería (España)²⁷ es una pauta de la relevancia de las herramientas promocionales, las cuales juegan un papel muy importante a la hora de atraer consumidores e influir en su comportamiento de gasto dentro del mismo. En este sentido, decisiones como la reducción de precios, la disposición de productos en el lineal o la publicidad promocional basada en la utilización de folletos publicitarios son instrumentos básicos para la distribución minorista. Así pues, se plantea que el individuo no conoce en muchas ocasiones de compra el precio de lo que adquiere, bien sea por la falta de tiempo, o por pensar que es satisfactorio, o bien porque no ha cambiado mucho desde la última vez que adquirió el mismo producto; este desconocimiento de precio puede conducir a una falta de efectividad en las reducciones del mismo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede concluir, que las ofertas, reducciones de precio o promociones que se muestran en los folletos de un almacén son un esfuerzo perdido cuando el cliente no tiene claro el precio de cada producto.

6.2.2 Diferencia entre precios identificados en góndola y los facultados en línea de cajas. Exponer productos para su venta sin exhibición de precios: Ley 22.802 de lealtad comercial – Argentina²⁸

La firma CARREFOUR ARGENTINA S.A fue sancionada según la disposición N° 764/2004, de fecha 28 de octubre de 2004 por la Dirección Nacional de Comercio Interior por infracciones referidas a: (i) consignar en la presentación, envase, envoltorio, palabras, frases que pueden inducir a error, engaño o confusión en el consumidor; (ii) inducir a engaño o confusión respecto de un producto

²⁷ GAZQUEZ Juan Carlos, PEREZ Sánchez Pérez, Universidad de Almería

²⁸ Ley 22.802 Lealtad Comercial - Argentina

cuestionado; (iii) incumplimiento al deber de exhibir precios en los productos para su venta; (iv) diferencia entre el contenido identificado en la etiqueta del producto y el verificado.

Después de exponer las leyes que demuestran el incumplimiento de la norma, los hechos y la defensa, se acredita que de acuerdo a la constatación, las unidades expuestas en el caso se hallaban por debajo de las tolerancias individuales admitidas, así pues, se supera el criterio de aceptación, por lo cual la autoridad de aplicación procede a sancionar con multa de 35.000 pesos argentinos a la firma CARREFOUR ARGANTINA S.A.

6.2.3 Realidades de la logística en el negocio del *Retail* en un contexto global – Colombia

Juan David García Mejía Magíster en Administración de Empresas de la Universidad EAFIT y Jefe de la división Desarrollo Logístico de Almacenes Éxito S.A.²⁹ considera que el *retail* o la industria comercial minorista esta evolucionando aceleradamente, y que la logística debe jugar un papel protagónico que ayude a lograr los objetivos de crecimiento, servicio y rentabilidad exigida por accionistas y consumidores.

En la actualidad, el comercio minorista encuentra condicionado su desarrollo por una serie de presiones. Los clientes orientan cada vez más sus preferencias en favor de propuestas de mejor valor. El valor puede pensarse en términos de ahorro para el cliente, y está compuesto por diferentes consideraciones. El precio es un componente fundamental en la evaluación de una propuesta minorista, pero

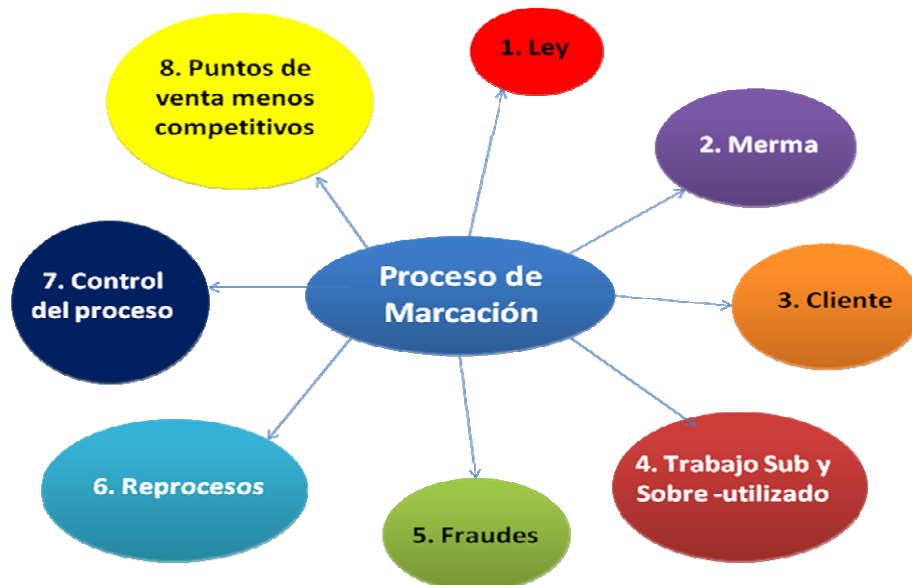
²⁹ GARCIA Mejia Juan David, Magister en Administración de empresas, EAFIT, División logístico de almacenes ÉXITO S.A.

también lo es la comodidad en términos de cercanía, la calidad de los productos, la mezcla de productos y categorías seleccionadas y los servicios ofrecidos que ahorren tiempo. A esta realidad el comercio minorista realiza diferentes propuestas que conllevan una operación logística cada vez mas exigente y una gestión de inventarios que sin la colaboración de los proveedores y sin inversiones en tecnología, se vuelve imposible lograr un nivel de inventarios que proporcione una buena rotación de los activos y un nivel razonable de los productos agotados en los puntos de venta.

Juan García opina que se debe comenzar por observar el contexto global para luego terminar en nuestro entorno inmediato y luego prever las acciones que se deben abordar en la logística.

6.3 Contexto de la marcación en los almacenes Éxito de Bucaramanga

Figura 2. Marcación Almacenes ÉXITO de Bucaramanga



Fuente: Autor

El proceso de marcación produce consecuencias en cada una de las áreas que se muestran en el grafico y que se explican a continuación:

- 1. Ley:** Se deben acatar las normas de la SIC – Superintendencia de industria y comercio, en especial el decreto 3466 del 2 de diciembre de 1982 por el cual se dictan las normas de la idoneidad, la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas y la fijación pública de precios de bienes y servicios, la responsabilidad de sus productores, expendedores y proveedores. De acuerdo a las facultades extraordinarias concedidas en la Ley 73 de 1981 por la cual el estado interviene en la distribución de bienes y servicios para la defensa para la defensa del consumidor.
- 2. Merma⁵:** Los errores generados en los puestos de pago por diferencias de precios, es decir, porque no se hizo la correcta marcación del producto o no tiene el precio actualizado contribuyen con la pérdida de dinero de la compañía.
- 3. Cliente:** Por tratarse de un autoservicio la información que se ofrece tanto en las etiquetas como en el material P.O.P¹¹ (Punto de Compra) debe ser suficiente para que el cliente encuentre lo que está buscando y no se presenten inconvenientes, esta es una forma de este repita su visita al almacén.
- 4. Trabajo sub-utilizado y sobre-utilizado:** La empresa tiene establecido un “*Work standar*” o medida de cumplimiento del trabajo de 180 cambios de precio por hora para cada persona (aclarando que no existe un estudio como tal que lo compruebe), por medio este se puede establecer si sobra o hace falta personal para la marcación, teniendo en cuenta que a las 9:00 AM que se abre el punto de venta deben estar realizados todos los cambios de precio del día.
- 5. Fraudes:** Cuando no se retiran las etiquetas que ya no sirven del punto de venta pueden presentarse fraudes, ya que se éstas usualmente son utilizadas

para sustentar el costo de un producto y en este caso la empresa debe mantener dicho precio al cliente.

6. Reprocesos: Cada una de las secciones del almacén tiene establecido cierto tipo de etiquetas que varían en su tamaño, forma, color y contenido; así pues, cuando no se utilizan de forma adecuada, se deben volver a imprimir; otro reproceso se presenta cuando no se confirma el precio de los productos antes de pasarlos de la bodega al punto de venta, por lo que después se hace necesario realizar barridos³⁰.

7. Control del proceso: En el momento no existe una forma eficaz y eficiente de hacerle seguimiento al proceso de marcación, ya que cada almacén realiza las actividades de forma diferente, es decir, no hay una hora y un proceso establecido para su realización.

8. Puntos de venta menos competitivos: Una marcación bien hecha garantiza organización y puntos de venta más atractivos para el cliente, lo cual hace amena la compra.

6.4 CONCEPTOS BÁSICOS:

- **Mercadeo**³¹: Conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios.

Proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones.

³⁰ Barrido: Revisión de precios del total de la mercancía de una sublinea.

³¹ BLOGSPOT. [ON LINE]. <URL: [http:// http://lauracontreras50598.blogspot.com](http://lauracontreras50598.blogspot.com)> [Citado 30 enero, 2009]

- **Ventas**³¹: Se define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)".
- **Merchandising**³¹: El merchandising (literalmente del inglés "mercancía"), o micromercadotecnia es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta. Los objetivos del merchandising son, Llamar la atención, llevar al cliente al producto, facilitar la acción de compra. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al consumidor final.
- **Bodega**³¹: Es el lugar donde se guardan los productos necesarios para surtir el punto de venta y para mantener inventarios. Las bodegas van desde centros de distribución de productos hasta vendedores al por menor que venden productos de tamaño más grande y a granel.
- **Punta de góndola**³¹: Son los extremos de las góndolas son llamadas también punto de góndola, de alta circulación y muy apetecidos. Las góndolas o mostradores son los muebles o estantes donde se exhiben los productos.
- **Lineal**³¹: Distribución de productos en lineales. En distribución comercial, se llaman lineales a los estantes de las góndolas en donde se expone el producto. Se pueden distinguir dos conceptos de lineal: 1. Lineal a ras de suelo: Se refiere a la longitud del lineal de que dispone el establecimiento medido a ras del suelo. 2. Lineal desarrollado: Designa la longitud total de lineal del establecimiento resultado de multiplicar el valor anterior por el número de alturas de exposición.

La profundidad de un lineal en el supermercado, aunque variable, suele ser de 45 cm.

- **Display**³¹: Las exposiciones masivas o individuales, cuando están bien ubicadas, dan excelentes resultados, principalmente en las grandes campañas promocionales. Está comprobado que cuando los artículos se exhiben en el entrepaño de la góndola a una altura superior de la cintura, su venta aumenta en un 34%, y al elevarla al nivel de la vista, el incremento es del 63% y cuando se logra que la colocación cambie del piso al nivel de los ojos el aumento es del 78%.
- **Retail**³¹: Es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. El ejemplo más común del *retail* lo constituyen los supermercados; otros comercios tradicionalmente asociados al *retail* son las tiendas por departamentos, casas de artículos para el hogar, ferreterías, farmacias, librerías, entre muchas más. La complejidad del *retail* viene dada por la amplia variedad de artículos y tipos de artículos que ofrecen, así como el nivel de operaciones efectuado. Las operaciones de venta del *retail* generan una cantidad de datos tal que puede resultar abrumadora para aquellos que son ajenos al negocio.
- **Material P.O.P**³¹: Existe una gran cantidad de material POP³⁵, solo limitado por la imaginación. Son una buena forma para organizar las mercaderías por categorías en las tiendas. Algunos tienen gráficos a todo color, para resaltar marcas o productos; Banners, Carteles, Habladores, etc. Estos elementos son eficaces para promocionar marcas o productos en las tiendas. La utilización de demasiado

material POP³⁵ no es conveniente, debe tenerse siempre un buen balance entre la presentación de las mercaderías y el material de publicidad en el punto de venta.

- **Material publicitario**³¹: Es la utilización de un conjunto de técnicas persuasivas a través de diferentes medios de comunicación, cuyo objetivo es favorecer la venta de una determinada mercancía (objeto, producto o servicio). La comprensión de la publicidad como un sistema implica adoptar una óptica más amplia y enriquecedora.
- **Exhibición**³¹: Es un elemento importante del marketing en el punto de venta. Sin embargo, existen algunos establecimientos que en sus anaqueles ubican los productos sin seguir ningún tipo de criterio. Este es un grave error, porque la ubicación indiscriminada del producto no generará ningún beneficio al negocio. La ubicación de la mercadería en el anaquel no se realiza al azar; Normalmente las exhibiciones se usan como medios de promoción para atraer la atención de los clientes y tentarlos a comprar. También se usan para ayudar a promover la imagen de la tienda.
- **Inventario**³¹: Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito. La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma.

- **Hablador**³¹: Material publicitario de tamaño grande, el cual contiene información de un producto y que sirve para decorar.
- **Cenefa**³¹: Es el espacio que hay en cada entrepaño, que sirve para colocar cierta información tal como; el almacén donde se esta comercializando el producto, nombre del producto, precio, entre otros.
- **Cuerpos**³¹: Son cada una de las divisiones verticales que se le da a una góndola. Los cuerpos tienen las mismas medidas según el largo de la góndola.

6.5 Procedimientos Almacenes Éxito S.A.³²:

- Procedimiento para cambios de precios de venta en almacenes, a través del sistema SINCO⁷ **(Anexo A)**.
- Procedimiento para cambios de precio en puestos de pago **(Anexo B)**.
- Procedimiento para seguimiento a la marcación del PUM³³ **(Anexo C)**.
- Procedimiento para reten de marcación en los almacenes, a través del sistema SINCO⁷ **(Anexo D)**.
- Guía de usuario para administración de parámetros de marcación en almacenes, a través del sistema SINCO⁷ **(Anexo E)**.
- Definiciones de cambios de precio en línea **(Anexo F)**.

³² Procedimientos Almacenes Exito S.A: Disponible en Infox.

³³ PUM: Precio por unidad de medida.

7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Por medio de la observación directa del proceso de marcación implementado en cada uno de los almacenes de Bucaramanga se busca adelantar una serie de actividades que empiezan con el diagnóstico del proceso, para luego hacer un seguimiento de las falencias encontradas en la primera fase, que junto con la revisión de los siguientes indicadores permitirán formular estrategias e implementar acciones de mejora.

- **Indicador de cambios de precio:** Mide los errores que se tienen al mes, y los ajustes de precio realizados junto con el valor que contribuye a la merma; Se consolida la información semanalmente y se toma el dato diario.
- **Indicador genéricos vendidos:** Valor dado al cliente de la mercancía vendida que está de forma física, pero no aparece en el sistema. Se consolida la información semanalmente y se toma el dato diario.
- **Indicador de cumplimiento de cambios:** Se realiza diariamente para auditar el proceso de cambios de precio.
- **Indicador – Agenda:** Semana a semana controla las sublíneas¹³ con errores de marcación por medio de barridos en las secciones más críticas.

También se llevará el debido control de los indicadores por medio del seguimiento a las actividades diarias, tarea realizada por el Auxiliar de Marcación de cada almacén; seguidamente se hará la evaluación del proceso actual, para luego implementar el proyecto en todos los almacenes del Distrito Oriente y así alcanzar los objetivos trazados.

7.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE MARCACIÓN:

7.1.1 Primera visita a los almacenes de Bucaramanga

Al hacer seguimiento al proceso de marcación en cada una de las visitas iniciales a los cinco almacenes Éxito de la ciudad de Bucaramanga es posible notar que aunque existen instructivos de marcación, no se tiene establecido un proceso estándar para todos los almacenes, por lo que se hace difícil identificar los errores en el mismo, errores que sólo es posible notar en el punto de venta, ya sea en la góndola o cuando se presentan inconvenientes en la caja a la hora de realizar un pago.

A continuación se muestran fotos de la primera visita realizada a los almacenes, junto con los respectivos errores de marcación que se presentan en cada uno de estos.

Éxito Bucaramanga (071): Visita realizada el día 18 de febrero de 2009

Figura 3. Mala ubicación de etiquetas



Combinación de
etiquetas
número 1 y 2 en
la góndola



Etiquetas
escondidas detrás
de la estantería

Figura 4. Mala distribución de Precios



Grandes exhibiciones sin precio



Gancheras llenas de precios

Figura 5. Mala ubicación de precios



Precios pegados con cinta en la góndola y el piso



Precios pegados con cinta sobre los productos

Figura 6. Unificación y mal estado de etiquetas



No hay unificación de etiquetas en las neveras



Etiquetas Rotas

Figura 7. Éxito Cabecera (319): Visita realizada el día 18 de febrero de 2009



Combinación de etiquetas número 1 y 2 en la góndola



No se deja el espacio al agotado

Figura 8. Mala disposición de etiquetas



Etiqueta Tipo
2 doblada



Etiquetas
tapadas unas
con otras

Figura 9. Unificación y no recolección de etiquetas dañadas



No hay
unificación de
etiquetas en las
neveras



Etiquetas rotas y
desechadas en la
parte de atrás de
la góndola

Figura 10. Éxito Cañaverl (320): Visita realizada el día 18 de febrero de 2009



No se deja el espacio al agotado y no se pone la fecha correspondiente



Grandes exhibiciones sin precio

Figura 11. Mala distribución de las etiquetas



Combinación de etiquetas número 1 y 2 en la góndola



No se deja el espacio al agotado y no se pone la fecha correspondiente

Figura 12. Etiquetas Dañadas



**Etiquetas Rotas
y agotados sin
fecha**



**Etiquetas
en el piso**

Figura 13. Mala presentación de la etiquetas



**Precios pegados con cinta en la góndola
y las gancheras**

Figura 14. Poca lectura de precios



Neveras llenas de etiquetas y que no permiten leer los precios

Figura 15. Éxito Centro (322): Visita realizada el día 20 de febrero de 2009



Combinación de etiquetas número 1 y 2 en la góndola



Etiquetas al revés

Figura 16. Mala distribución de etiquetas



No se deja el espacio al agotado



Etiquetas tapadas unas con otras

Figura 17. Errores en precios de un mismo producto



Doble precio de un mismo producto



Precios pegados con cinta en la góndola y las gancheras

Figura 18. Éxito Oriental (352): Visita realizada el día 20 de febrero de 2009



Combinación de etiquetas número 1 y 2 en la góndola



Chimenea marcada con etiqueta tipo 1

Figura 19. Falta de etiquetas y espacios de productos agotados



No se deja el espacio al agotado



Grandes exhibiciones sin precio

Figura 20. Etiquetas colocadas de forma incorrecta



Precios
mal
impresos



Precios pegados con
cinta en las neveras

7.1.2 Segunda visita a los almacenes de Bucaramanga:

En una segunda ocasión se realizaron visitas a los almacenes de Bucaramanga, pero esta vez con el fin de establecer tanto las deficiencias en el proceso de marcación, como las buenas prácticas realizadas en cada una de las dependencias; dichas visitas se realizaron entre los días 23 y 27 de febrero de 2009.

A partir de esta segunda visita se concluyó que la principal falencia en la marcación es el desconocimiento de los procedimientos que se deben realizar a diario, así como del rol a desempeñar en cada uno de los puestos de trabajo relacionados con la marcación; Además, en cada uno de los cinco almacenes el auxiliar de marcación resalta la falta de apoyo en el proceso por parte del área comercial.

De igual forma, por medio de la observación directa se identificaron errores que se presentaron en el proceso de marcación; las consecuencias que éstos generan, son:

- Llegada tarde de la persona que imprime las etiquetas, lo que ocasiona retraso en todo el proceso y una posible apertura del punto de venta sin realizar los cambios de etiqueta necesarios.
- Desconfiguración de la impresora con la que se generan las etiquetas, por tanto se malgasta el suministro de tinta y papel, ya que mientras ésta se configura para que no salga cortada la información del producto la etiqueta se imprime a prueba y error.
- Diferencia entre las unidades o existencias en el sistema SINCO⁷ y las unidades que se encuentran en bodega, por ende no se imprime el número de etiquetas correspondiente, ya sea por exceso o por defecto.
- En el punto de venta no se realizan todos los cambios de precio generados en el Pcol²¹, lo que puede acarrear problemas de orden legal y de servicio al cliente debido a la mala marcación de los productos.
- Errores en la planimetría¹⁹ de las góndolas, lo que genera etiquetas faltantes o sobrantes (según sea el caso), ocasionando deficiencias en el servicio al cliente o malgasto del suministro de tinta y papel.
- No siempre se confirma si esta actualizado el precio de la mercancía antes de pasarla de la bodega al punto de venta (en el caso del área de textiles), y posteriormente se presentan los errores en los puestos de pago.
- Se tiene una impresora extra de apoyo para todas las dependencias de Bucaramanga, pero cuando se daña la de un almacén no se solicita el debido arreglo sino que se trabaja todo el tiempo con la impresora de apoyo, por tanto se pierde el fin de la misma.
- Errores con el PUM³³, porque en algunos casos la cantidad ofrecida al cliente es diferente a la que aparece en el sistema, por tanto el calculo del precio es

errado, generando ya sea perdida para la compañía o la necesidad de utilizar la FE ERRATA, donde se informa a los clientes el tipo de error en la publicación, la vigencia de la misma, el precio publicado, la información del artículo (descripción, características erróneamente escritas y características correctas) **(VER ANEXO G) (P-MV-0270)**.

- Los jefes de negocio (Textil y hogar, entretenimiento, productos de gran consumo y frescos) no están comprometidos con la marcación, esto se puede ver en la horas de la tarde cuando no se encuentra el Auxiliar Operativo o Líder de Marcación en horas laborales (trabaja de 6:00 AM a 2:00 PM), ya que se hace el resurtido del almacén pero sin tener en cuenta los parámetros de marcación, quedando mal ubicadas las etiquetas con respecto a los productos.
- No se esta dejando el espacio en la góndola a los productos agotados con la respectiva fecha en que se generó, lo cual no permite tener control del OSG³⁴.
- Algunas veces no hay uniformidad entre el material P.O.P³⁵ que se realiza y la etiqueta puesta en la góndola, lo cual genera confusión en el cliente y perdida a la compañía debido a que no se retiran los precios de ofertas anteriores.

7.1.3 Paralelo de comparación con la competencia directa

Debido a la influencia directa que tiene la competencia en el negocio del Retail²⁰ el día 28 de febrero de 2009 se realizó una visita a Carrefour del centro comercial Mega Mall en la ciudad de Bucaramanga y se resolvió hacer un paralelo de comparación con dicha marca, ya que es el mayor competidor a nivel nacional.

A continuación se muestra un cuadro con las diferencias entre la marca ÉXITO y la marca CARREFOUR.

³⁴ OSG: Optimización del surtido en góndola

³⁵ P.O.P: Point of purchase

Figura 21. Diferencias ÉXITO y CARREFOUR

MARCACIÓN ÉXITO	MARCACIÓN CARREFOUR
	
<p>En Carrefour se encontraron grandes exhibiciones perfectamente marcadas.</p>	
	
<p>Las neveras de los almacenes Éxito no tienen unificación de etiquetas.</p>	



Las góndolas de Carrefour son organizadas porque utilizan un solo tamaño de etiqueta.



En Carrefour no se ponen los precios con cinta sobre el producto para no deteriorando.



Las gancheras de los almacenes Éxito de Bucaramanga no son tan

organizadas como en Carrefour.



Los almacenes Éxito imprimen etiquetas y material POP color fucsia para marcar los productos en promoción, mientras que Carrefour utiliza doble marcación, además de señalar los productos que aparecen en los folletos del almacén.

También se identificaron errores que cometen las dos marcas, los cuales se muestran en el siguiente cuadro comparativo.

MARCACIÓN ÉXITO



MARCACIÓN CARREFOUR



Se encuentran productos sin precio en las góndolas.



Las gancheras de los almacenes tienen diferentes precios de un mismo producto, lo que se puede prestar para fraudes.



En los dos casos se encuentran etiquetas al revés en las góndolas, lo que indica que el precio del producto cambió, pero no se imprimió la nueva etiqueta.



Las etiquetas que quedan tapadas unas con otra son falencia de las dos marcas, porque no se ve la información completa de los productos exhibidos en la góndola.



Tanto en el Éxito como en Carrefour se encuentran etiquetas pegadas con cinta, lo cual también puede ser causa de fraudes y por tanto de pérdida de dinero.



Una diferencia importante que tienen los Almacenes Éxito con respecto a la marca Carrefour es la utilización de un anuncio donde se le pide disculpas al cliente y se le informa que determinado producto se encuentra agotado, este anuncio incluye la siguiente información, PLU⁸ del producto y fecha en que se agotó.

Según la clasificación encontrada en el libro “Dirección de Marketing”, edición 12, en el capítulo 11, que trata las relaciones con la competencia, Almacenes Éxito S.A. se puede considerar una empresa retadora, ya que ocupa el segundo lugar en el negocio del *retail*²⁰, y busca “atacar” al líder, así como a otros competidores en la lucha por aumentar su cuota de mercado.

Por tanto, las empresas retadoras se fijan objetivos muy ambiciosos aprovechando al máximo todos sus recursos, mientras el líder del mercado suele proseguir con sus negocios de forma habitual.

Las estrategias competitivas que pueden ampliar las empresas retadoras son:

Definición del objetivo estratégico e identificación de los oponentes: Lo primero que ha de hacer un retador es definir su objetivo estratégico, en este caso es el proceso de marcación y el oponente es la marca Carrefour.

Elección de una estrategia general de ataque: Una vez definido el oponente y el objetivo se puede decir que la mejor estrategia para este caso es el ataque de

flancos, en la cual se buscan los puntos débiles del enemigo, esta se puede llevar a cabo en el ámbito estratégico conocido como geográfico, donde el retador localiza y ataca aquellas áreas en que el oponente no atiende bien el mercado y las aprovecha para volverlas segmentos fuertes; teniendo en cuenta lo anterior se puede clasificar la marcación como uno de los puntos decisivos de la competencia, con lo que se logra llegar a competir de forma directa con el líder del mercado.

Por último, se puede concluir que el proceso de marcación necesita ser replanteado, de modo que se pueda controlar paso a paso a través de un cronograma de actividades y así evitar cometer los errores ya identificados, logrando que esta práctica se convierta en una ventaja competitiva para la compañía.

8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

8.1 MEJORAS PROPUESTAS

A partir de los errores encontrados en el proceso de marcación se establecieron las siguientes propuestas:

- Documentar a los almacenes del distrito oriente con una carpeta que tenga los procedimientos de marcación.
- Implementar un “*Check List*” o cronograma de actividades a realizar en cada una de las dependencias, para establecer concretamente las diferencias que existen a la hora de trabajar entre cada uno de los almacenes de Bucaramanga, así como las buenas prácticas y los procedimientos que se encuentran fuera de los lineamientos de la compañía.
- Realizar periódicamente mantenimiento preventivo a las impresoras de etiquetas.
- Hacer un remarcado general en los almacenes para unificar el tamaño de las etiquetas en las góndolas de los productos de gran consumo, y a la vez revisar la parametrización, con la cual se genera el tipo y la cantidad de etiquetas a imprimir cuando los productos cambian de precio, para así hacer las correcciones necesarias en el sistema SINCO⁷.
- Los almacenes deberán comprometerse a realizar los cambios de precio diarios antes de la apertura, es decir, antes de las 9:00 AM.
- Retomar los barridos³⁰ por agenda en las sublineas¹³ más críticas e implementar este procedimiento en el Éxito Centro.

- Enviar al correo del practicante de operaciones los errores del PUM³³ encontrados en los almacenes para garantizar la corrección oportuna de los mismos en el sistema.
- Se debe establecer un compromiso en el que el área comercial (Jefes de negocio) se comprometa a trabajar de la mano en el proceso de marcación con el área de operaciones (AO1²⁴).
- Hacer seguimiento continuo a los productos agotados en la góndola, verificando que se deje el respectivo espacio para el resurtido, la fecha en la que se generó el agotado y que se retire si se cumple la fecha límite que es de un mes.
- Realizar una cartelera en cada almacén con los procedimientos de marcación establecidos por la compañía, para que estén al alcance de cualquiera de los empleados.
- Realizar una cartelera con los diferentes tipos de etiquetas y la forma correcta de utilizar cada una de estas.
- Diseñar una capacitación corta para que los nuevos empleados de marcación tengan claros los conceptos y las deficiencias en el proceso sean menores.
- Realizar cuadro de seguimiento semanal a los indicadores de marcación para establecer si se obtuvo un resultado positivo o negativo con la implementación del proyecto, y de esta forma evaluar la labor de cada almacén.

8.2 Propuestas implementadas

En primera instancia se documentó cada uno de los 10 almacenes del distrito oriente con el proceso de marcación, lo cual se realizó por medio de la entrega física de la carpeta de marcación 2009, a partir de la cual se pidió a los almacenes realizar una cartelera con los procedimientos más utilizados en el día a día.

Seguidamente se pidió a los almacenes de Bucaramanga realizar un cronograma de actividades en el que se especificara un rango horario para cada tarea; así como la cartelera de procedimientos de marcación y de tipos de etiquetas.

En una tercera visita a los almacenes de Bucaramanga el día 19 de marzo, se verificó que se realizaran las carteleras ya mencionadas y se procedió a dar las respectivas instrucciones para la unificación de etiquetas en las góndolas de los productos de gran consumo. Cinco días después se comenzó a llevar seguimiento a los indicadores de marcación por medio de la siguiente tabla:

Éxito Cabecera	Numero de cambios de precio del Pcol [góndola + marcación individual] (diario)	Indicador de Cambios de precio en puestos de pago (Semanal)	Indicador Genéricos (Semanal) Meta: 0,05% sobre la venta	Indicador Cumplimiento de cambios (Semanal) Meta: 80% textil, 100% góndola	Indicador Agenda (Semanal) Meta: 90%	Selectivos (Mensual)
Descripción	[marcación en góndola + marcación individual] Ej.: 352 + 1830	[# de errores vs. Valor equivalente] Ej.: 12 unidades X \$15.200	[Cantidad vs. Valor al cliente de la mercancía vendida] Ej.: 15 unidades X \$28.000	[Porcentaje de cumplimiento] Ej.: 75%	[Porcentaje de cumplimiento] Ej.: 70%	[% de Cumplimiento vs. % de Confiabilidad] Ej.: 95% al 90%
Marzo 24 de 2009						
Marzo 25 de 2009						
Marzo 26 de 2009						
Marzo 27 de 2009						
Marzo 28 de 2009						
Marzo 29 de 2009						
Marzo 30 de 2009						
Marzo 31 de 2009						
Abril 01 de 2009						
Abril 02 de 2009						
Abril 03 de 2009						
Abril 04 de 2009						
Abril 05 de 2009						

A continuación se explica la finalidad de llevar seguimiento a cada uno de estos indicadores.

Numero de cambios de precio del Pcol²¹: Busca encontrar una cifra promedio para cada uno de los almacenes, por medio de la cual se pueda establecer si hay exceso o defecto de personal para realizar la labor de marcación, así como un “work standar” o medida de cumplimiento de trabajo.

Indicador de cambios de precio en puesto de pago: Debe disminuir semana a semana y ayuda a evaluar la labor realizada por cada uno de los almacenes para garantizar un óptimo proceso de compra para el cliente.

Indicador genéricos: No debe ser superior al 0.05% sobre el valor de la venta, la tendencia debe ser a disminuir.

Indicador cumplimiento de cambios: Por definiciones de la compañía se debe cumplir al 100% para los productos de gran consumo y al 80% para los artículos del área textil.

Indicador agenda: Se debe cumplir al 90% según procedimientos establecidos por la empresa, implica realizar barridos³⁰ a las secciones que presentan más errores de marcación en los puestos de pago.

Selectivos: El porcentaje de cumplimiento de este indicador debe ir aumentando semana a semana hasta llegar al 100% al final del mes; la confiabilidad óptima del dato de cumplimiento debe ser del 100%.

Después de implementar la tabla de indicadores de marcación en los almacenes de Bucaramanga estos envían semanalmente al correo del practicante de operaciones el seguimiento para su respectivo análisis y control.

Con el fin de afianzar los conocimientos que deben tener los líderes de marcación, el día 17 de abril de 2009 se realizó el primer comité de marcación, al cual asistieron los AO1²⁴ de cada almacén, el AOD¹⁰ Gabriel Camacho y la practicante de operaciones Diana Fajardo.

En dicho comité quedó en el acta la siguiente información.

Control a la marcación en los almacenes de Bucaramanga:

- Revisar el “work standar” o medida de cumplimiento del trabajo de marcación de cada Gen¹² para los almacenes de Bucaramanga – Responsable: AO1²⁴ de cada almacén.
- Unificar la persona que hace la auditoria de cambios de precio en los Almacenes Éxito Vecino (Éxito Cabecera, Éxito Cañaveral y Éxito Centro) – Responsable: Gabriel Camacho.
- Revisar el proceso de autocontrol – Tablas de de tolerancia para barridos por agenda.
- Unificar la persona encargada del barrido³⁰ por agenda o barrido³⁰ programado para los almacenes de Bucaramanga - Responsable: Gabriel Camacho.
- En el Éxito Centro los barridos³⁰ se están realizando a través de algunas promotoras (es incorrecto según procedimientos de excelencia operacional establecidos por la compañía), en los demás almacenes los hace el operativo encargado de la sección, lo cual cumple con la norma.

- Revisar perfiles (controles de acceso al sistema SINCO⁷ a través del número de cédula de cada persona) de barrido³⁰ para la realización de la agenda programada – Responsable: Gabriel Camacho.

- Los AO1²⁴ deben unificar la hora de revisión de los errores en los puestos de pago, ya que se están realizando de la siguiente manera:

11:00 AM, 1:00 PM, 3:00 PM Y 5:00 PM ó

10:00 AM, 12:00 M, 1:00 PM, 2:00 PM

- La venta de los productos genéricos (descontinuados) debe estar autorizada por el jefe de sección con conocimiento del operativo¹⁴ o subgerente, ya que se debe poner un precio acorde al valor del producto por no encontrarse registrado en el sistema.

- En los almacenes se generan etiquetas adhesivas para evitar que se digite el código de barras en los puestos de pago en los casos que no son leídos por el scanner, por tanto se expresa la inconformidad con los siguientes proveedores, los cuales tienen productos con códigos de barras difíciles de escanear.

Éxito Bucaramanga: Pat Primo, Shampoo Ego, Off Corss

Éxito Cañaveral: Cuchillas de afeitarse Gillete.

Éxito Centro: Bom bom bum

Éxito Cabecera: Shampoo Ego, Ron viejo de caldas.

Éxito Oriental: Atún Van Camps.

- Revisar el procedimiento de los plus⁸ digitados en los puestos de pago en INFOX³

- Revisar cómo definen los procedimientos de excelencia operacional el paso por el “retén”, es decir, la revisión de marcación de la mercancía que se pasa de la bodega al punto de venta – Responsable: Gabriel Camacho.
- Revisar novedades o inconvenientes en el registro de los puestos de pago a través de planillas de seguimiento.
- Realizar relación de los 5 ó 10 Plus⁸ más leídos por cada Gen¹² y enviar correo electrónico al AOD Gabriel Camacho - Responsable: AO1²⁴ de cada almacén.
- Buscar en INFOX³ cómo está definido el proceso de auditoria de cambios de precio.
- Los AO1²⁴ de los almacenes comentan que no tienen opción de imprimir etiquetas adhesivas por adelantado para los días festivos, días en los que no es posible generar etiquetas – Pendiente buscar procedimiento en INFOX³ de generación de etiquetas adhesivas.
- Hacer revisión del funcionamiento de los Scanner de puestos de pago – Responsable: AO1²⁴ de cada almacén.
- Buscar tablas de tolerancia de productos que presentan problemas con el PUM³³ (rangos establecidos para productos a los que no se les puede calcular una medida ó peso exacto, ejemplo: la panela, de modo que se eviten inconvenientes de orden legal con las cantidades ofrecidas al consumidor) – Responsable: AO1²⁴ de cada almacén.
- Se propone a los representantes de cada almacén realizar los barridos³⁰ programados por agenda y las revisiones del PUM³³ a la vez para optimizar el tiempo.

8.2.1 Actividades realizadas por los almacenes Éxito de Bucaramanga

A partir de las sugerencias, temas puntuales tratados en el comité de marcación y seguimiento implementado a través de los indicadores los almacenes realizaron las siguientes actividades en busca de mejorar el servicio al cliente y optimizar el proceso de marcación, las cuales se mostrarán a continuación en orden cronológico:

- Abril 6 al 10 de 2009: Los almacenes de Bucaramanga realizaron el lanzamiento de la campaña “*Juaco, el caballero de la conciencia*”, la cual fue creada por la compañía para la prevención de la merma⁵; en este evento los empleados utilizan su creatividad para demostrar simbólicamente la mejor manera de prevenir las pérdidas desde sus puestos de trabajo.

Figura 22. ÉXITO BUCARAMANGA



Fuente: Autor

Figura 23. ÉXITO CABECERA



Fuente: Autor

Figura 24. ÉXITO CAÑAVERAL



Fuente: Autor

Figura 25. ÉXITO CENTRO



Fuente: Autor

Figura 26. ÉXITO ORIENTAL

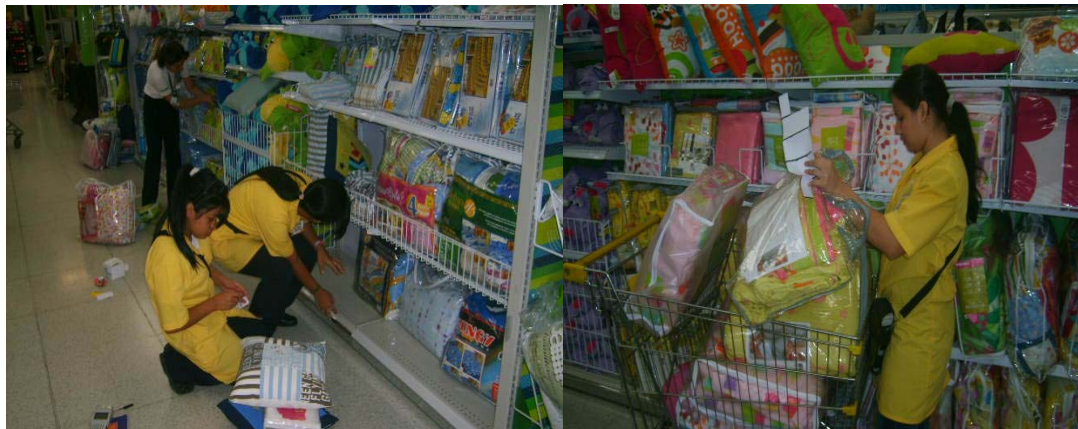


Fuente: Autor

- Abril 12 de 2009: Éxito Bucaramanga realiza remarcación en las sublinea¹³ más afectada por la merma⁵.

Debido a la preocupación por el alto número de cambios de precio en puestos de pago que se presentaron en la sublinea¹³ 8, se realizó una toma física de marcación, ya que en el mes de marzo se registraron 50 errores que representan una merma⁵ de \$209.010 pesos.

Figura 27. Revisión y Verificación de precios



Fuente: Autor

Con esta dinámica se hizo la verificación de precios y se remarcó la mercancía con el precio correcto. De igual forma se realizó la entrega al jefe de sección de los productos revisados.

- Abril 15 de 2009: Éxito Oriental crea bolsillo para fichas técnicas.

Se crearon fichas técnicas para garantizar la buena imagen de las etiquetas de marcación en la sección de grandes electrodomésticos, con el fin de mantenerla bien presentada de cara al cliente.

Debido a la mala colocación de las etiquetas o por manipulación del cliente, se averían las puntas de las fichas técnicas, para evitar el deterioro de las mismas, se solicitó un bolsillo que ayude a mejorar esta presentación.

Figura 28. ANTES



Fuente: Autor

Figura 29. AHORA



Fuente: Autor

Estos acetatos se adhieren a los electrodomésticos por medio de un imán, evitando daños en los mismos. De igual forma se solicitó a los empleados el buen uso de estos bolsillos puesto que cada uno tiene un costo de \$1800 pesos M/CTE.

- Abril 27 de 2009: Éxito Centro realiza la campaña “Líderes de Juaco”

Por medio de “*Juaco*” el personaje simbólico que representa la conciencia de cada una de las personas que trabajan en Almacenes Éxito S.A., los líderes del Éxito Centro revisaron tanto la bodega como el punto de venta; realizando limpieza en los estantes, correcciones a la mala ubicación de material P.O.P³⁵, retiro de etiquetas sobrantes de las góndolas¹¹, revisión de las exhibiciones para evitar posibles averías o accidentes y recoger productos deteriorados que se pudieran recuperar.

Gracias al trabajo en equipo y el empeño de cada uno de los líderes de “*Juaco*” se logró limpieza y orden en todas las secciones del almacén.

- Abril 28 de 2009: Éxito Oriental realiza prueba de autocontrol.

En la prueba de autocontrol número 150102 realizada con el fin de verificar que la indicación al PUM³³ presentada en las etiquetas sólo se haga con respecto al producto ó cantidades bases a las que accede la oferta y no al las cantidades o productos que se regalan se encontraron los siguientes inconvenientes.

PLU⁸: 27839 OFERTA 2 ATUNES ACEITE 184 G + ATÚN 149 G

Si bien es cierto que se está cobrando el precio correcto a la sumatoria de los dos atunes y agregando un producto gratis según la oferta, en la etiqueta publicada en góndola¹¹ aparecen 517 gramos, y deberían ser 368 gramos, ya que si se suma el peso de los tres atunes se asume que se esta cobrando la oferta.

A continuación se adjunta procedimiento encontrado en la carpeta de marcación 2009, ésta queda como soporte a la prueba de autocontrol.

EXTRA PRODUCTO:

El valor es el resultante del precio de la oferta sobre el contenido del producto vendido. No se incluye el contenido del producto regalado. (esta definición no cambió, sigue vigente)

Ejemplo:

Aceite Éxito 1000 cm³ gratis Aceite Éxito x 500 cm³

Precio de venta \$ 2990

Cantidad 1000

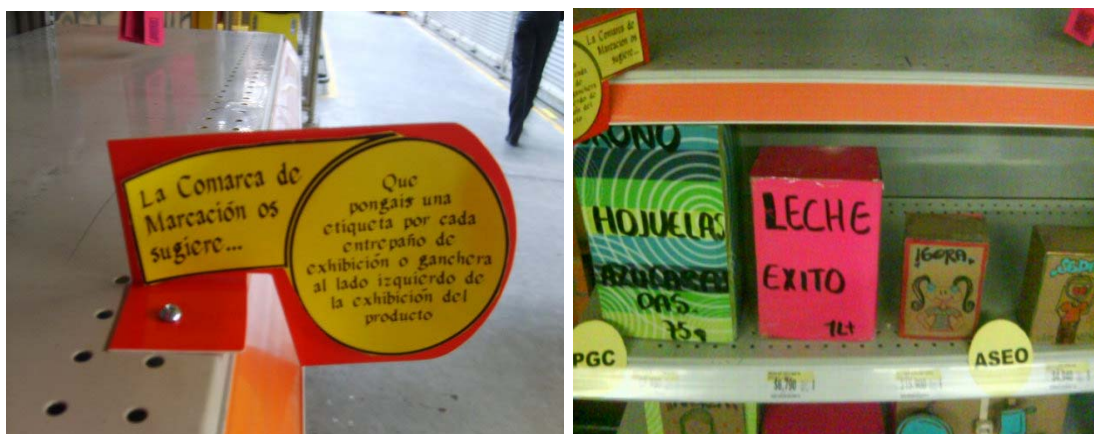
Precio por Unidad de medida \$2990/1000

precio x ml \$2.99

- Abril 28 de 2009: Éxito Bucaramanga realiza la exhibición del estante de marcación.

Se creó con el fin de recordar a los empleados la importancia del proceso de marcación, ya que es uno de los pilares básicos al momento de la venta.

Figura 30. Importancia de marcas los productos correctamente



Fuente: Autor

Con esta iniciativa se logra hacer énfasis en la importancia de marcar los productos correctamente, así como mostrar las pautas y parámetros que tiene la compañía para la marcación en el punto de venta. De igual forma, con este estante ubicado en la bodega se recordarán mes a mes las “reglas de oro” del proceso de marcación y servirá de apoyo para capacitar al personal de forma teórico-práctica.

- Mayo 06 de 2009: Éxito Oriental toma acciones en el proceso de marcación

Durante los primeros días del mes de Mayo se presentaron 366 errores por cambios de precio en puestos de pago, por valor de \$1.376.038; Las sublineas¹³ de mayor participación son:

SUBLINEAS¹³ GEN¹² TEXTIL: 14,15, 34, 35, 10, 11, 26, 30, 31, 46, 17, 24, 44, 28, 60, 61, 62, 8, 22 y 56

SUBLINEAS¹³ GEN¹² ENTRETENIMIENTO: 73, 79, 72 y 53

SUBLINEAS¹³ GEN¹² PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO: 38, 87, 89, 58, 88, 98, 59, 94 y 95

Obteniéndose un porcentaje de cambios de 0.113% frente a una meta de 0.05%; al no cumplirse con éste indicador se reforzó con el barrido³⁰ a las sublineas¹³ de mayor participación. De igual forma se establecieron las siguientes acciones:

- Barridos³⁰ en todas las secciones y refuerzo con el personal de cajas a fin de identificar posibles problemas con los precios. Se compartirá el avance de los barridos³⁰ al gerente con cada toma física hasta nivelar las sublineas más representativas.
- Se refuerza a los jefes de sección y auxiliares la importancia del correcto uso del “*retén*”, recurso que se utiliza para revisar los precios antes de pasar los productos de la bodega al punto de venta. Esto ayuda a identificar situaciones adversas antes de llegar a los puestos de pago. El personal del “*retén*” realizará seguimiento a este punto, informando cualquier novedad al jefe de negocio y subgerencia.
- El jefe de cajas informará cualquier novedad al momento de ser detectada al AO1²⁴ y jefe de la sección, el cual debe originar la novedad para su corrección inmediata. Adicionalmente verificará en la sección

que la corrección se efectúe y reportará la novedad al correo electrónico de la subgerencia.

- Se resalta la importancia de garantizar el retiro oportuno de todo el material que anuncie descuentos no vigentes; el responsable es el jefe de cada sección.
- Se realizará una retroalimentación semanal a cargo del auxiliar de marcación.
- Mayo 07 de 2009: Revisión de scanner y productos difíciles de registrar en los puestos de pago.

A partir de los inconvenientes presentados con los códigos de barras en los diferentes puestos de pago de todos los almacenes de Bucaramanga se realizó una visita el día siete de Mayo, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

- Los productos con código de barras pequeño, mal impreso, o mal ubicado en la envoltura del producto (es decir, en los pliegues) dificultan el registro de los mismos en los puestos de pago.
- En la mayoría de los casos los almacenes asumen el costo de generar etiquetas adhesivas que reemplazan el código de barras original del producto para facilitar el registro en la caja.
- También se encontró que en algunos casos el problema es del scanner y no de código de barras, como sucede con el scanner de la caja número 6 en el Éxito Centro, que según las pruebas con diferentes productos no funciona adecuadamente.
- Los inconvenientes que se presentaron con los códigos de barras de difícil lectura se reportaron al proveedor para evitar el gasto de suministro de etiquetas. (VER ANEXO H) (novedades en puestos de pago)

8.3 EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN:

Los resultados se miden a través de los indicadores implementados en la etapa anterior, con éstos se puede ver el avance en cada uno de los puntos clave del proceso de marcación, los cuales se explican a continuación discriminados por

almacén, aclarando que en algunos casos no se recibió completa la información solicitada. (VER ANEXO I) Indicadores.

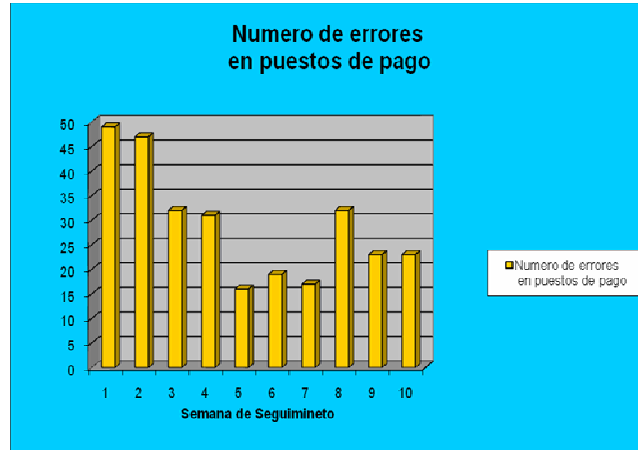
Éxito Bucaramanga

Semana de Seguimiento	Número de errores en puestos de pago	Equivalente merma por errores en puestos de pago	Número de genéricos vendidos	Valor al cliente de los genéricos vendidos	Indicador cumplimiento de cambios	Indicador Agenda	Cumplimiento de los selectivos	Confiability de los selectivos
1	49	\$ 309.960			124,32%	144,48%	138,00%	92,00%
2	47	\$ 261.351	16	\$ 390.490	162,14%	14,56%	160,00%	91,00%
3	32	\$ 161.235	11	\$ 261.860	125,73%	30,01%	72,00%	83,00%
4	31	\$ 175.920	27	\$ 296.900	147,01%	172,13%	160,00%	84,00%
5	16	\$ 44.490	11	\$ 213.785	90,00%	255,84%	192,00%	86,00%
6	19	\$ 170.475	75	\$ 569.820	89,00%	135,29%	210,00%	87,00%
7	17	\$ 45.030	17	\$ 386.030	90,00%		42,00%	42,00%
8	32	\$ 198.845	19	\$ 187.750	85,00%	80,00%	58,00%	58,00%
9	23	\$ 298.490	25	\$ 288.676	93,00%	80,00%	97,00%	93,00%
10	23	\$ 88.954	25	\$ 190.280	96,00%	80,00%	134,00%	91,00%

En general, el Éxito Bucaramanga es un almacén muy organizado, y con los procedimientos implementados se logró reducir el número de errores en los puestos de pago, estabilizar el porcentaje de cumplimiento de cambios de precio y los barridos³⁰ programados según la cantidad de errores en las

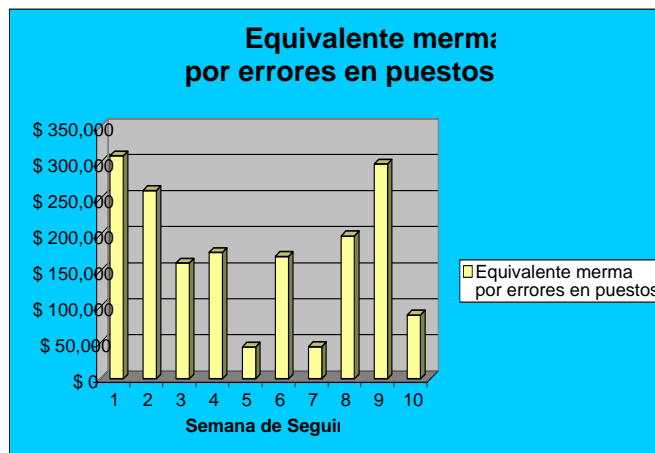
cajas, ya que anteriormente superaban el 100%. A continuación se analizará cada una de las gráficas.

Grafica 1. Numero de errores en puestos de pago



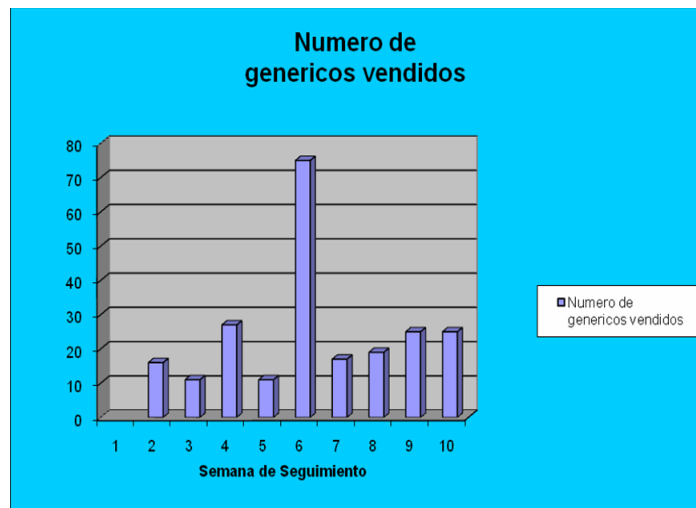
Los errores en puestos de pago bajaron considerablemente, se pasó de 49 errores en la primera semana de seguimiento a 23 errores en las dos últimas semanas; esta cifra es favorable, y se evidencia una mejora que se mantiene en el tiempo gracias al trabajo del personal del almacén de acuerdo a las instrucciones dadas desde el área de operaciones del distrito oriente y los procedimientos de la compañía.

Grafica 2. Equivalente merm por errores en puesto

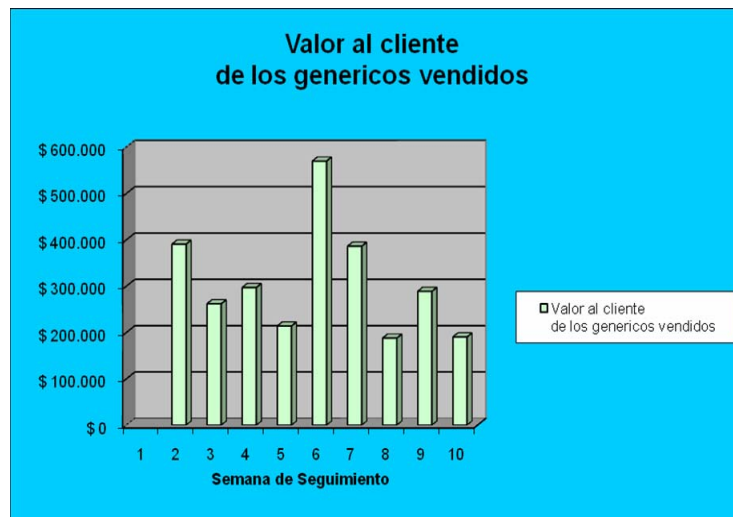


El equivalente en merma⁵ de errores en los puestos de pago venía disminuyendo de forma irregular hasta la semana siete, en la semana ocho y nueve aumentó considerablemente, pero si superar la cifra de la semana uno; Se concluye que aunque la cantidad de errores en puestos de pago disminuyó en el tiempo, en algunos casos los errores fueron pocos pero contribuyeron a una gran perdida.

Grafica 3. Numero de genéricos vendidos

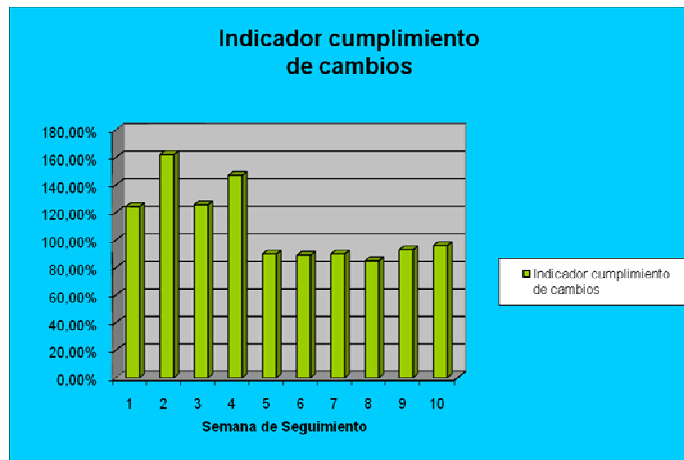


Grafica 4. Valos al cliente de los genericos vendidos



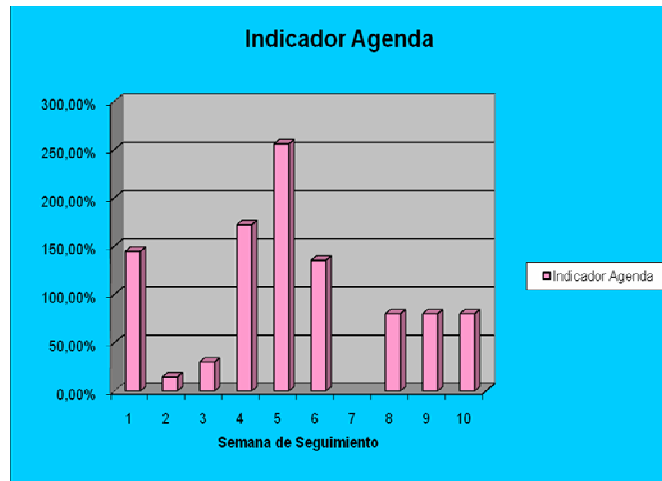
Tanto la cantidad como el valor de la venta de los productos “genéricos” ó descotinuados se analiza de acuerdo a las ventas del mes de cada almacén, para el caso del Éxito Bucaramanga no se debe superar el 0.05% sobre la venta; Según lo anterior, el almacén cumplió la meta para los meses de Marzo, Abril y Mayo con porcentaje de participación de 0.013%, 0.009% y 0.014% respectivamente.

Grafica 5. Indicador cumplimiento de cambios



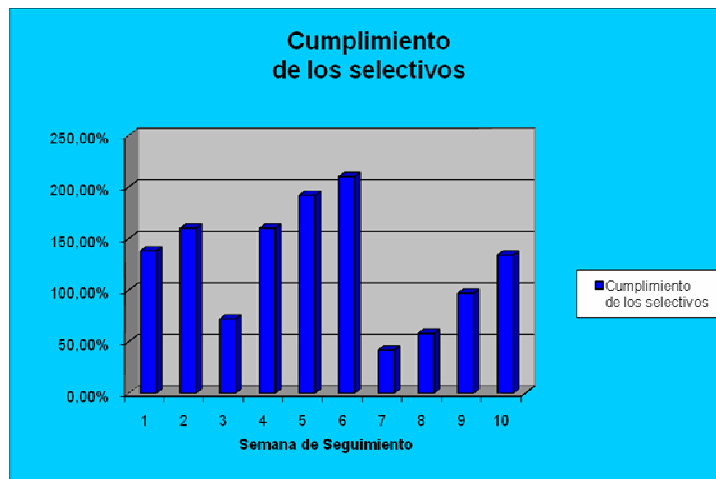
El indicador de cumplimiento de cambios de precio no debe superar el 100%, en este caso el almacén estaba realizando cambios innecesarios; A partir de la semana 5 se realizó una corrección en el procedimiento, logrando una nivelación en los porcentajes, los cuales se encuentran entre el 80% y 100% cumpliendo las especificaciones de la compañía.

Grafica 6. Indicador agenda



El indicador “agenda”, el cual evalúa el cumplimiento de los barridos³⁰ programados semana a semana según los errores presentados en puestos de pago se debe cumplir en un rango entre 90% y 100%, Éxito Bucaramanga se ajustó a estas especificaciones a partir de la semana ocho, sin embargo no cumple la meta durante las últimas tres semanas de seguimiento.

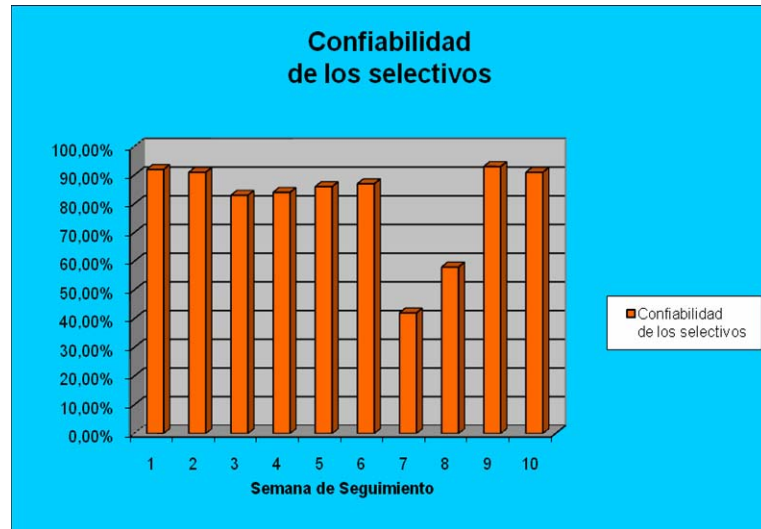
Grafica 7. Cumplimiento de los selectivos



Los “selectivos” son un conteo que se realiza teniendo en cuenta todos los plu⁸ del almacén en comparación con las unidades existentes en el sistema,

estos deben tener un avance del 25%, 50%, 75% y 100% respectivamente en cada una de las semanas del mes; Con esta información es notable el cumplimiento de este indicador para el mes de Marzo finalizado en la semana 2 de seguimiento, Abril finalizado en la semana 6 y Mayo finalizado en la semana 10 de seguimiento.

Grafica 8. Contabilidad de los selectivos



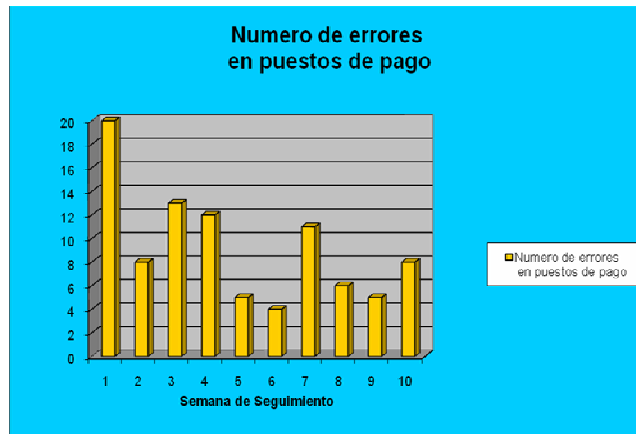
La confiabilidad del conteo de mercancía o confiabilidad de los “*selectivos*” realizados semana a semana en el transcurso del mes permite conocer el nivel de detalle en el que se realizó la labor, en el caso del Éxito Bucaramanga sólo se encontró por debajo del 80% en las semanas de seguimiento siete y ocho.

Tabla 3. Éxito Cabecera

Semana de Seguimiento	Número de errores en puestos de pago	Equivalente merma por errores en puestos de pago	Número de genéricos vendidos	Valor al cliente de los genéricos vendidos	Indicador cumplimiento de cambios	Indicador Agenda	Cumplimiento de los selectivos	Confiabilidad de los selectivos
1	20	\$ 39.420	5	\$ 71.200	100,00%	100,00%	89,00%	95,00%
2	8	\$ 26.827	5	\$ 45.720	100,00%	10,00%	100,00%	95,00%
3	13	\$ 29.770	6	\$ 339.750	100,00%	30,00%	13,00%	95,00%
4	12	\$ 3.750	75	\$ 752.300	100,00%	50,00%	80,00%	95,00%
5	5	\$ 8.320	156	\$ 1.235.365	100,00%	75,00%	113,00%	95,00%
6	4	\$ 2.980	161	\$ 1.266.965	100,00%	100,00%	151,00%	95,00%
7	11	\$ 24.670	18	\$ 194.250	100,00%	20,00%	20,00%	93,00%
8	6	\$ 9.560	30	\$ 147.810	100,00%	50,00%	84,00%	94,00%
9	5	\$ 48.530	8	\$ 320.550	100,00%	80,00%	96,00%	95,00%
10	8	\$ 21.740	21	\$ 109.710	100,00%	100,00%	245,00%	95,00%

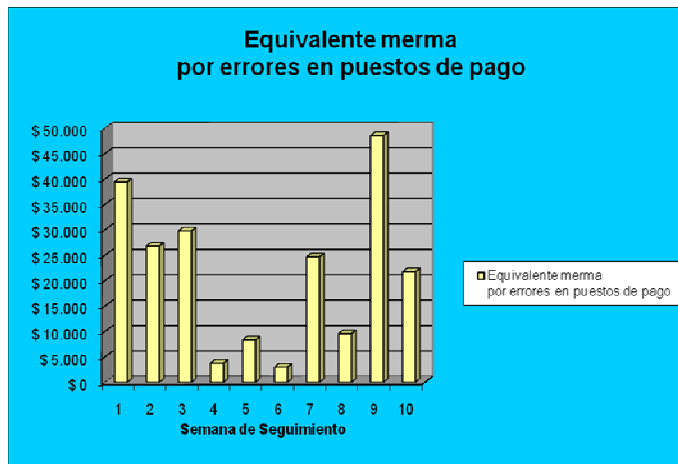
El seguimiento de los indicadores de marcación en el Éxito Cabecera arroja resultados favorables, ya que bajaron los errores en los puestos de pago, se cumplió el indicador de productos discontinuados o “*genéricos*” para todos los meses de seguimiento y el cumplimiento de cambios de precio y conteo de mercancía o “*selectivos*” es óptimo. El seguimiento se analizará a continuación a partir de las gráficas.

Grafica 9. Numero de errores en puestos de pago



Los errores en puestos de pago disminuyeron, y aunque la tendencia es irregular, se pasó de 20 errores en la primera semana de seguimiento a 10 errores en la última semana, lo cual evidencia la buena gestión del almacén en el proceso de marcación.

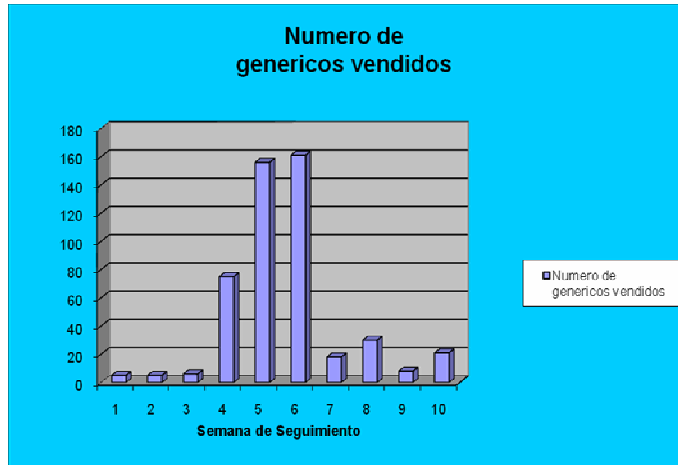
Grafica 10. Equivalente merma por errores en puestos de pago



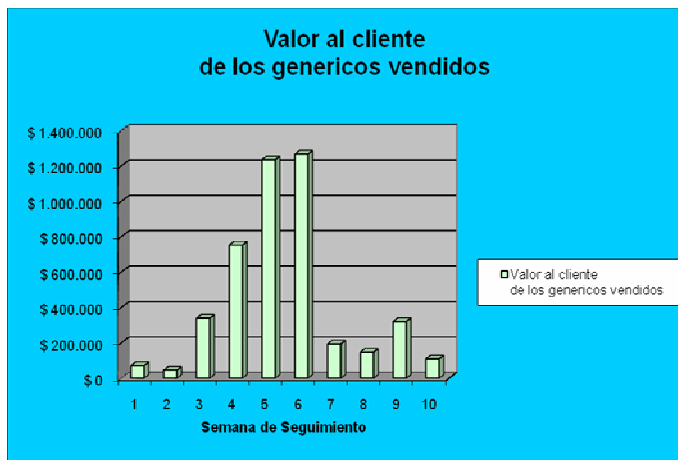
En comparación con almacenes como Éxito Bucaramanga y Éxito Oriental las pérdidas no son tan significativas, ya que la cifra mas alta se presentó en la semana nueve y equivale a \$48.530 pesos; También se debe tener en

cuenta que en las semanas 4, 5, 6 y 8 la merma⁵ no superó los \$10.000 pesos, lo cual es un buen resultado.

Grafica 11. Numero de genericos vendidos

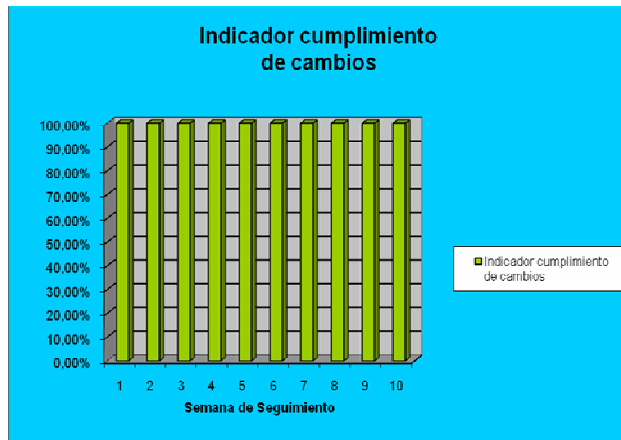


Grafica 12. Valor al cliente de los genericos vendidos



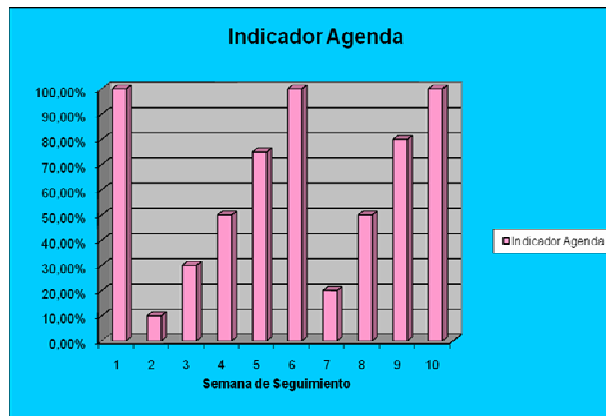
Analizando los productos “genéricos” o descotinuados de acuerdo a las ventas del mes del Éxito Cabecera, la cifra no debe superar el 0.05% de participación sobre las mismas; Según lo anterior, el almacén cumplió la meta para los meses de Marzo, Abril y Mayo con un porcentaje de participación de 0.016%, 0.027% y 0.014% respectivamente.

Grafica 13. Indicador cumplimiento de cambios



Éste indicador se cumple de manera óptima semana a semana en el Éxito Cabecera debido a la organización estricta de los horarios de cada uno de los puestos de trabajo relacionados con la marcación; Este almacén es el mas organizado de Bucaramanga y tiene una excelente gestión operativa.

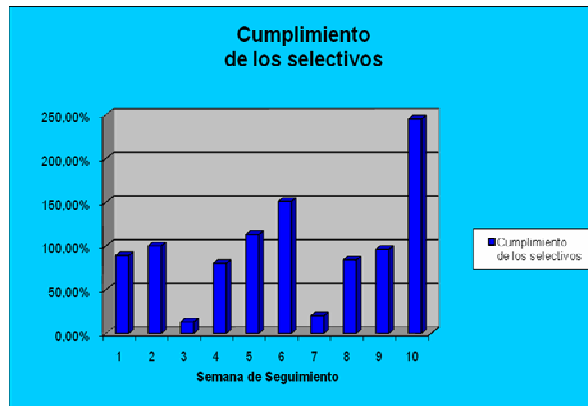
Grafica 14. Indicador Agenda



En este almacén el cumplimiento del indicador de los barridos³⁰ programados según la cantidad de errores presentados en los puestos de pago esta diseñado para que tenga un avance del 25%, 50%, 75% y 100% en cada una de las semanas del mes respectivamente, lo cual se cumple a la perfección

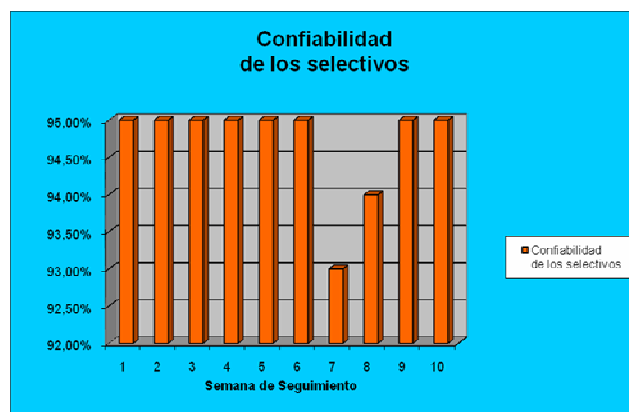
desde la primera semana de Abril equivalente a la semana 3 de seguimiento, obteniendo resultados favorables en los procesos de marcación.

Grafica 15. Cumplimiento de los selectivos



El indicador se cumple de manera progresiva, es decir, aumentando semana a semana hasta llegar al 100% según definiciones de la compañía, en este caso el almacén supera la meta porque en el conteo de unidades son mas las que se encuentran de manera física que las que deben existir según la información de SINCO⁷; esto es favorable porque se alimenta el sistema con un dato acertado.

Grafica 16. Confiabilidad de los selectivos



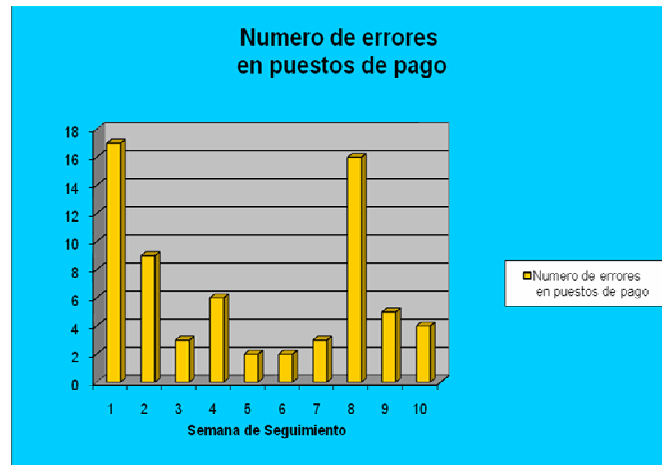
La confiabilidad del conteo de unidades o plus⁸ del Éxito Cabecera es muy buena, ya que en todas las semanas de seguimiento supera el 90%, y en la mayoría de los casos es del 95%, este porcentaje garantiza una buena marcación, debido a que se genera la cantidad de etiquetas adecuadas. **Éxito Cañaverl**

Tabla 4. Éxito cañaverl

Semana de Seguimiento	Número de errores en puestos de pago	Equivalente merma por errores en puestos de pago	Número de genéricos vendidos	Valor al cliente de los genéricos vendidos	Indicador cumplimiento de cambios	Indicador Agenda	Cumplimiento de los selectivos	Confiabilidad de los selectivos
1	17	\$ 379.000	26	\$ 613.450	100,00%	86,00%	146,00%	91,05%
2	9	\$ 28.000	31	\$ 315.490	100,00%	90,00%	13,42%	95,44%
3	3	\$ 4.200	19	\$ 179.645	100,00%	87,00%	57,76%	91,74%
4	6	\$ 14.460	42	\$ 600.800	100,00%	52,00%	114,53%	92,48%
5	2	\$ 1.920	10	\$ 69.228	65,50%		142,79%	93,63%
6	2	\$ 14.940	30	\$ 693.750	93,50%		163,52%	93,63%
7	3	\$ 14.120	36	\$ 264.630	100,00%	100,00%	59,33%	92,68%
8	16	\$ 40.200	19	\$ 178.240	100,00%	100,00%	92,43%	93,35%
9	5	\$ 5.570	31	\$ 260.760	100,00%	80,00%	113,39%	93,48%
10	4	\$ 3.574	24	\$ 362.954	100,00%	100,00%	151,08%	93,80%

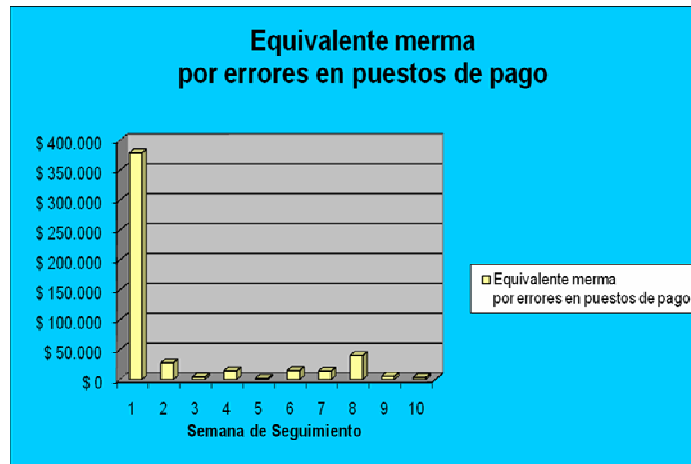
Éxito Cañaverl obtuvo buenos resultados en el seguimiento de los indicadores de marcación, los errores en puestos de pago se redujeron notablemente, ya que el equivalente en merma⁵ de los mismos pasó de \$379.000 pesos en la semana uno de seguimiento a \$3.574 pesos en la semana 10 de seguimiento, además se cumplió la meta en todos los indicadores como se especifica en las gráficas presentadas a continuación:

Grafica 17. Numero de errores en puestos de pago



Los errores generados en puestos de pago debido a la mala marcación pasaron de 17 en la semana uno de seguimiento a 4 en la semana diez de seguimiento, en promedio este indicador no supera los diez errores, lo cual es una cifra favorable para la compañía y refleja una mejora en los procesos que se debe a las medidas implementadas.

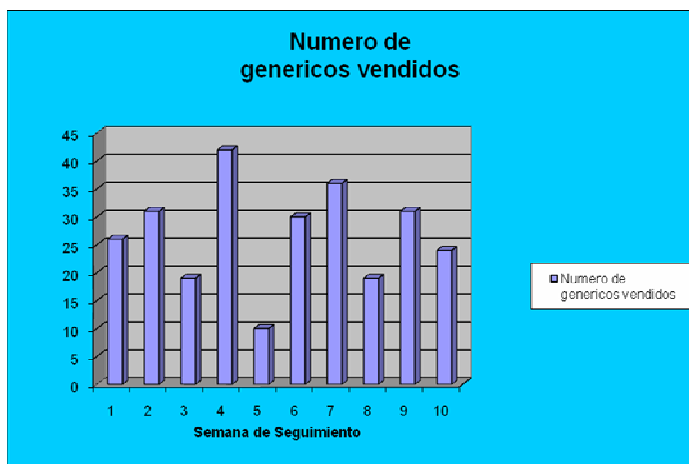
Grafica 18. Equivalente merma por errores en puestos de pago



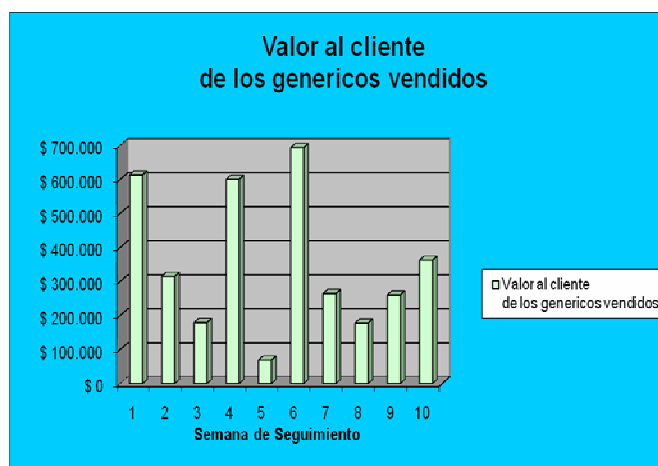
La merma⁵ que se generó por los errores de marcación en las cajas se redujo de manera sustancial, pasando de una pérdida \$379.000 pesos en la

semana uno de seguimiento a cifras inferiores a \$10.000 pesos en las semanas nueve y diez. Esto indica que el personal del almacén se preocupa por garantizar que los productos de gran valor comercial tengan el precio correcto, evitando así pérdidas significativas.

Grafica 19. Numero de genericos vendidos



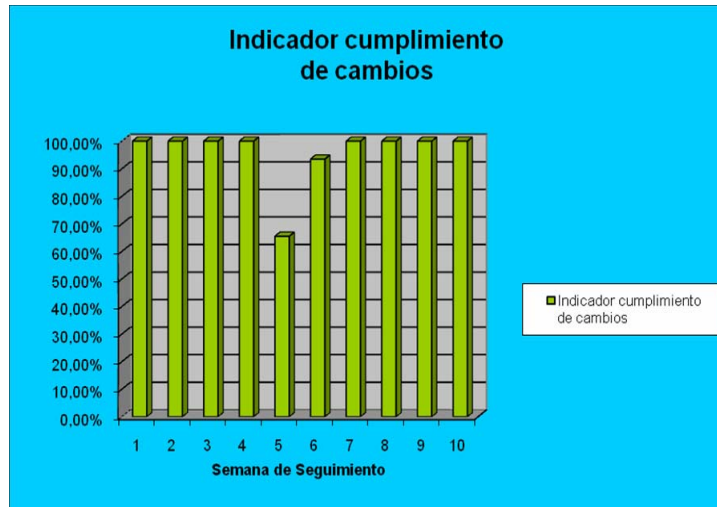
Grafica 20. Valor al cliente de los genericos vendidos



Ya que el cumplimiento de este indicador se relaciona con el nivel mensual de ventas del almacén, el cual no debe tener un porcentaje de participación mayor al 0.05% se concluye que el Éxito Cañaverl cumple tanto con la cantidad como con el valor en pesos de los “*genéricos*” o productos

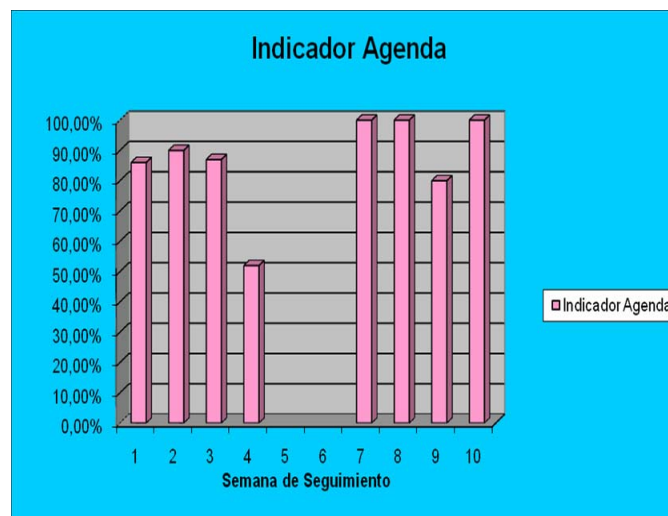
descontinuados vendidos, ya que en Marzo, Abril y Mayo el porcentaje de participación fue del 0.019%, 0.023% y 0.023% respectivamente.

Grafica 21. Indicador cumplimiento de cambios



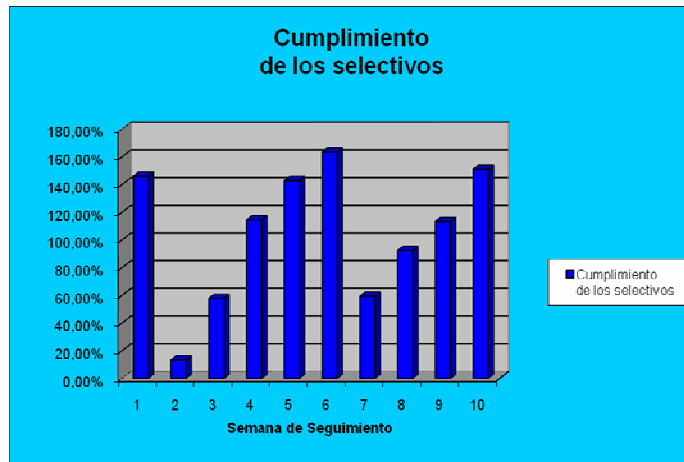
El indicador de cumplimiento de cambios de precio cumplió la meta en todas las semanas, excepto en la semana cinco, en la cual se generó un porcentaje inferior al 90% que exponen las políticas de la compañía Almacenes Éxito S.A.

Grafica 22. Indicador agenda



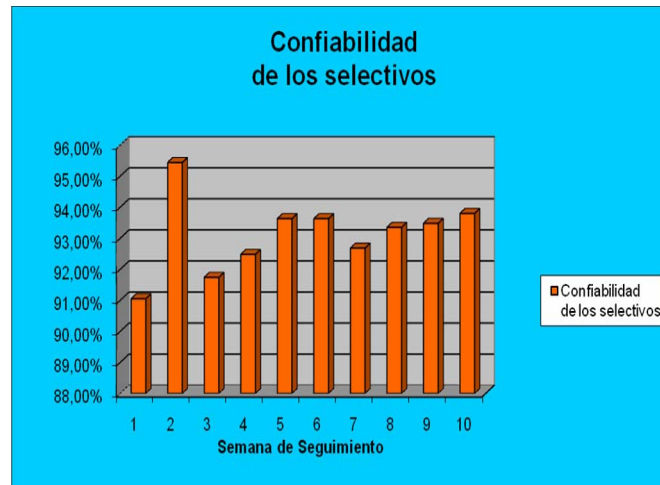
Para las semanas cinco y seis de seguimiento el Éxito Cañaveral no programó barridos³⁰ debido a que no se presentaron errores significativos en los puestos de pago; el indicador se cumplió en el porcentaje adecuado, es decir, por encima del 90% en las semanas dos, siete y ocho de seguimiento.

Grafica 23. Cumplimiento de los selectivos



Según especificaciones de la compañía el avance del cumplimiento de los “selectivos” o conteo de toda la mercadería del almacén debe ser del 25% en cada una de las semanas del mes hasta llegar al 100% en la semana cuatro del mismo, en este caso el almacén logra porcentajes mas altos debido a la diferencia de unidades físicas comparadas con las unidades que se encuentran en la información de SINCO⁷.

Grafica 24. Confiabilidad de los selectivos



La confiabilidad del conteo de mercancía realizado es buena, ya que se encuentra por encima del 90% en todas las semanas del seguimiento. Este porcentaje garantiza una buena marcación, porque se unifican las cantidades existentes de forma física con las que aparecen en el sistema SINCO⁷.

Tabla 5. Éxito Centro

Semana de Seguimiento	Número de errores en puestos de pago	Equivalente merma por errores en puestos de pago	Número de genéricos vendidos	Valor al cliente de los genéricos vendidos	Indicador cumplimiento de cambios	Indicador Agenda	Cumplimiento de los selectivos	Confiabilidad de los selectivos
1	20	\$ 142.200	49	\$ 179.100	79,50%		113,00%	96,00%
2	30	\$ 101.715	275	\$ 771.680	60,00%		70,00%	82,00%
3	7	\$ 43.380	87	\$ 556.650	73,13%		75,00%	90,00%
4	10	\$ 8.290	264	\$ 702.440	87,54%		80,00%	92,00%
5	13	\$ 167.490	139	\$ 329.950	34,39%		85,00%	92,00%
6	9	\$ 19.700	49	\$ 277.550	71,42%		103,00%	94,00%
7	13	\$ 53.060	89	\$ 510.100	85,00%		33,00%	97,87%
8	11	\$ 25.320			90,00%		50,00%	96,37%
9	14	\$ 70.438	479	\$ 1.726.072	87,90%	50,00%	65,00%	96,55%
10	3	\$ 3.540	177	\$ 851.876	95,00%	50,00%	102,00%	95,17%

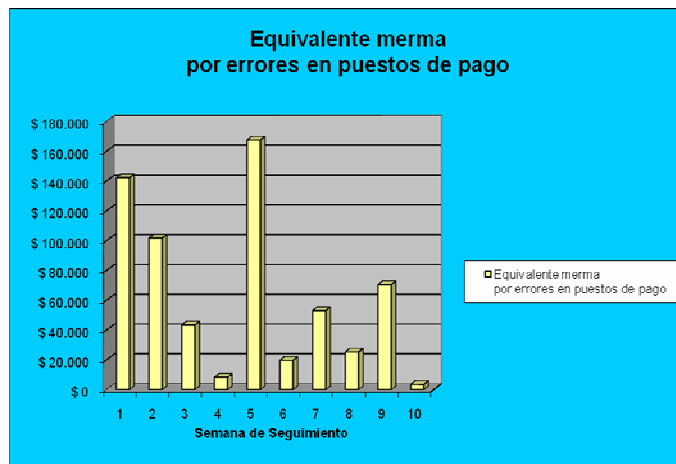
Éxito Centro es un almacén en el que se lograron muchos avances, ya que en comparación con Éxito Cabecera y Éxito Cañaveral que son del mismo tamaño cuenta con menos personas para realizar la labor de marcación, es por esto que al comenzar el seguimiento no realizaba el indicador agenda que implica realizar barridos³⁰ a las sublíneas¹³ más críticas del almacén, lo cual se implementó en la semana 9 y 10 del seguimiento; A su vez se redujeron los errores en puestos de pago y las pérdidas. A continuación se analiza al detalle la situación del almacén

Grafica 25. Numero de errores en puestos de pago



Los errores en puestos de pago se redujeron de forma significativa, porque a partir de la semana de seguimiento número tres no se generaron menos de 15 errores, y en la semana diez sólo fueron tres, éste es el reflejo de las acciones correctivas que se tomaron para este almacén en cuanto a procedimientos operativos establecidos por la compañía que no se estaban llevando a cabo de manera adecuada.

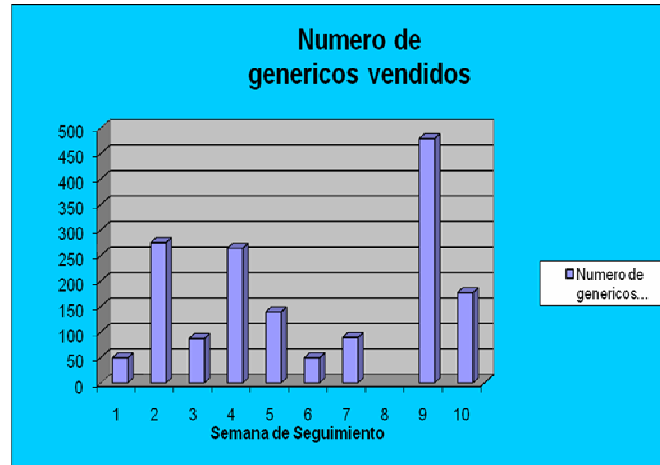
Grafica 26. Equivalente merma por errores en puestos de pago



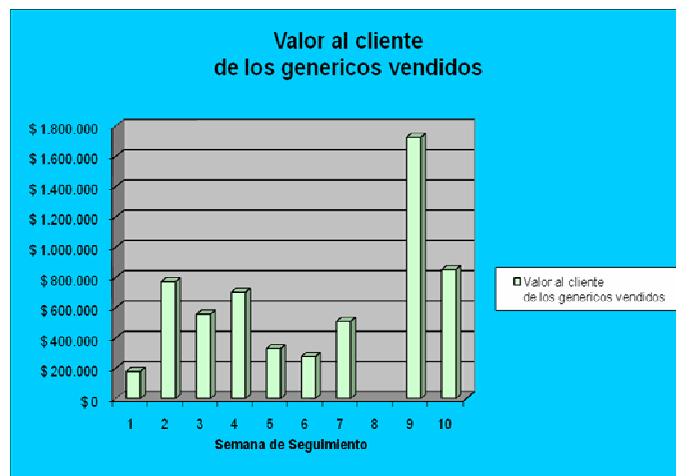
La merma⁵ generada por este almacén es bastante significativa, solo en cinco de las diez semanas de seguimiento la cifra fue inferior a \$50.000

pesos, esto indica que es necesario evaluar al detalle los procedimientos y tomar acciones correctivas para reducir las pérdidas.

Grafica 27. Numero de genericos vendidos

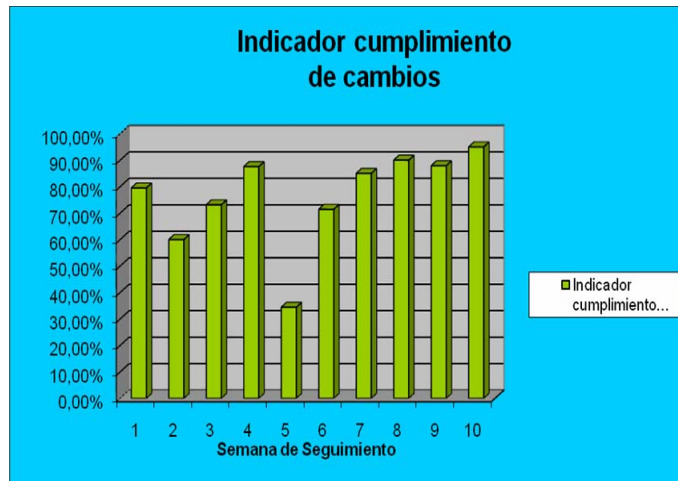


Grafica 28. Valor al cliente de los genericos vendidos



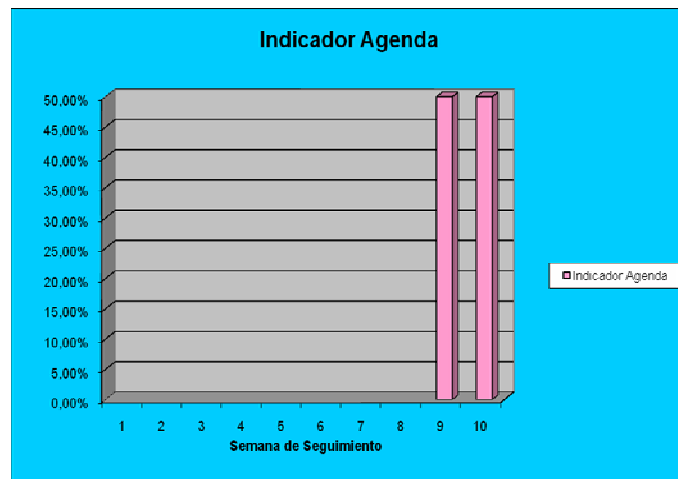
Debido a que la cantidad y el valor de la venta de los productos “*genéricos*” o descotinuados se analiza de acuerdo a las ventas del mes de cada almacén, para el caso del Éxito Centro no debe ser superior al 0.1% sobre las mismas; Según lo anterior, el almacén no cumplió la meta para los meses de Marzo, Abril y Mayo con porcentajes de participación de 0.11%, 0.202% y 0.210% respectivamente.

Grafica 29. Indicador cumplimiento de cambios



El indicador de cumplimiento de cambios de precio que debe estar entre el 80% y 100% se empezó a cumplir de manera consecutiva en las cuatro últimas semanas de seguimiento, mejora que se vió reflejada en la disminución de los errores en puestos de pago.

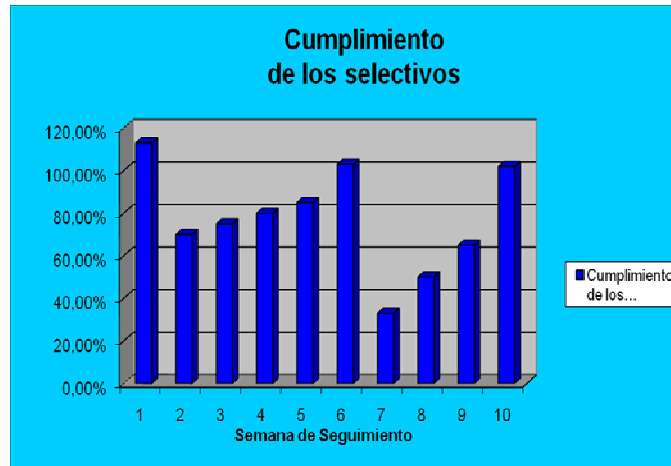
Grafica 30. Indicador agenda



El indicador agenda fue la mejora mas significativa implementada en el Éxito Centro, ya que no se realizaban barridos³⁰ a pesar de las grandes pérdidas debido a errores en los puestos de pago; a partir de una reorganización de los horarios del personal y de la asesorías de los AO1²⁴ de otros almacenes

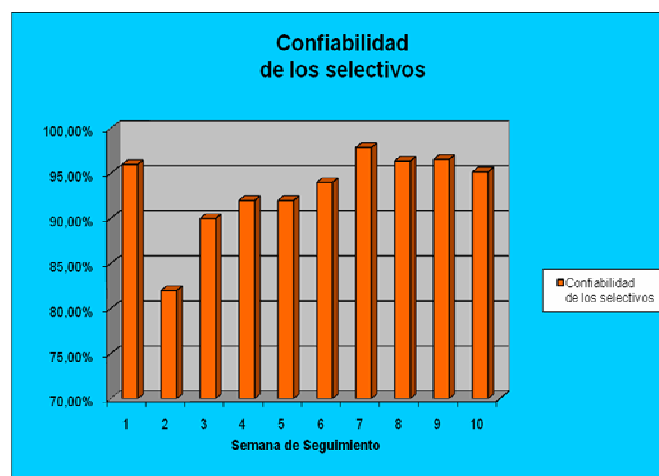
Éxito se logró implementar esta cultura de trabajo para los productos de gran consumo, es por eso que el indicador queda solo al 50%, ya que no incluye el área textil.

Grafica 31. Cumplimiento de los servicios



El cumplimiento ascendente de los “selectivos” al 25%, 50%, 75% y 100% en las semanas uno, dos, tres y cuatro de cada mes respectivamente se llevó a cabalidad en los meses de Abril y Mayo, superando en varios casos la meta debido a las diferencias que se presentan a la hora de comparar el conteo de mercancía con las unidades existentes en el sistema SINCO⁷.

Grafica 32. Confiabilidad de los selectivos



La confiabilidad del conteo de productos versus las unidades del sistema supera el 90% en la mayoría de los casos, este porcentaje garantiza una buena marcación, debido a que se genera la cantidad de etiquetas adecuadas.

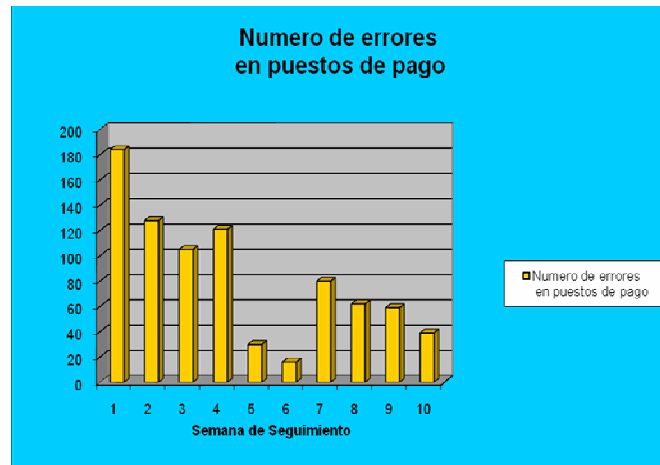
Tabla 6. Éxito oriental

Semana de Seguimiento	Numero de errores en puestos de pago	Equivalente merma por errores en puestos de pago	Numero de genéricos vendidos	Valor al cliente de los genéricos vendidos	Indicador cumplimiento de cambios	Indicador Agenda	Cumplimiento de los selectivos	Confiabilidad de los selectivos
1	184	\$ 774.649	174	\$ 339.896	71,28%	79,73%	71,00%	93,00%
2	128	\$ 285.736	51	\$ 494.581	62,50%	86,28%	7,00%	90,00%
3	105	\$ 425.859	45	\$ 611.670	59,50%	25,00%	49,00%	91,00%
4	121	\$ 382.000	20	\$ 218.650	60,00%	16,00%	83,00%	91,00%
5	30	\$ 134.170	26	\$ 319.380	45,00%	17,00%	117,00%	90,00%
6	16	\$ 98.330	6	\$ 137.650	64,00%	19,00%	137,00%	91,00%
7	80	\$ 183.046	182	\$ 1.441.440	88,50%	91,00%	24,00%	90,00%
8	62	\$ 194.961	3889	\$ 11.564.906	43,00%	46,00%		
9	59	\$ 163.599	21	\$ 153.280	71,50%	87,00%	46,00%	91,00%
10	39	\$ 160.002	8	\$ 749.400	62,26%	72,61%	44,00%	91,00%

Éxito Oriental es un almacén de grandes dimensiones físicas que contiene elevados volúmenes de mercancía, es por esto que en las primeras semanas de seguimiento de los indicadores de marcación se presentaron múltiples pérdidas que se debían al elevado número de errores en los puestos de pago; sin embargo, la buena gestión del personal de marcación frente al proyecto logró una gran mejora en cuanto a las pérdidas a pesar que el cumplimiento del conteo mensual de mercancía no se ajusta a los estándares mínimos de exigencia de la compañía.

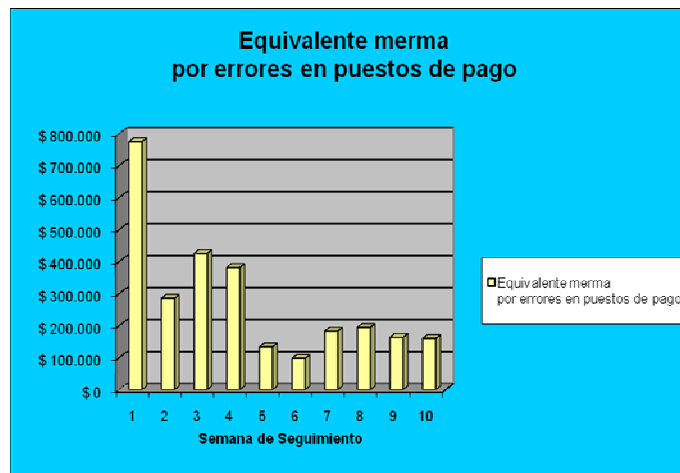
El seguimiento se analizará a continuación a partir de las gráficas.

Grafica 33. Numero de errores en puesto de pago



Los errores en puestos de pago bajaron considerablemente, se pasó de 184 errores en la primera semana de seguimiento a 39 errores en la última semana; esta cifra es favorable, ya se evidencia una mejora que se mantiene en el tiempo gracias al trabajo del personal del almacén de acuerdo a las instrucciones dadas desde el área de operaciones del distrito oriente y los procedimientos de la compañía.

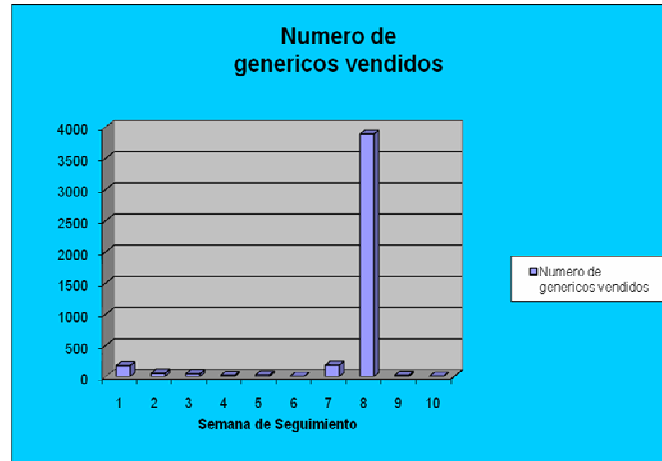
Grafica 34. Equivalente merma por errores en puestos de pago



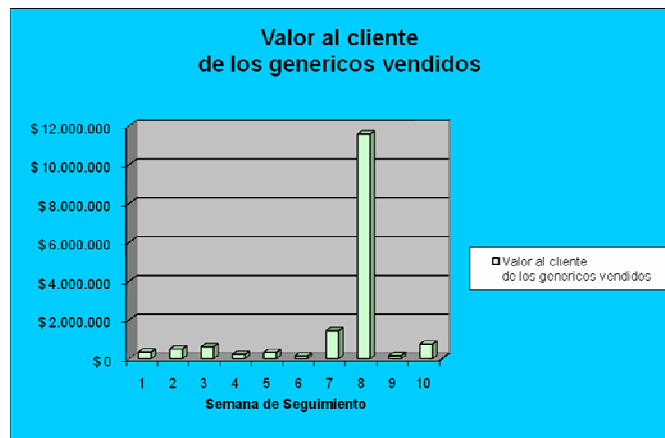
El equivalente en merma⁵ de los errores en puestos de pago disminuyó de forma irregular durante las diez semanas de seguimiento; Se concluye que

aunque la cantidad de errores descendió de entre una semana y otra, en muchos casos éstos fueron pocos pero contribuyeron a una gran pérdida.

Grafica 35. Numero de genéricos vendidos



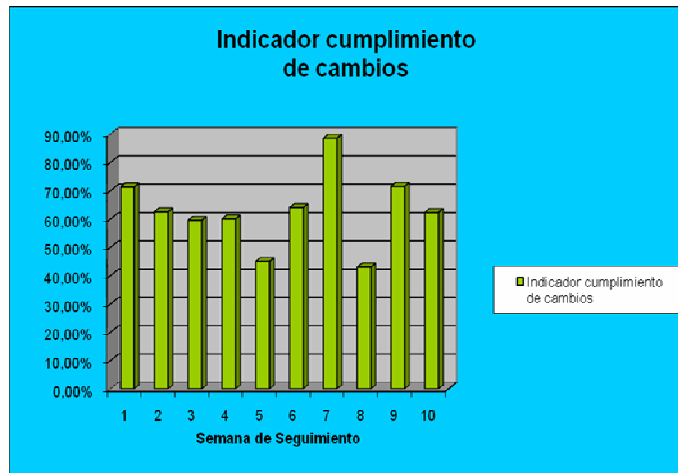
Grafica 36. Valor al cliente de los genéricos vendidos



Tanto la cantidad como el valor de la venta de los productos “*genéricos*” o descotinuados se analiza de acuerdo a las ventas del mes de cada almacén, para el caso del Éxito Oriental no se debe superar el 0.05% sobre la venta; Según lo anterior, el almacén cumplió la meta para los meses de Marzo y Abril, con porcentajes de participación de 0.039% y 0.023% respectivamente. En el mes de Mayo el porcentaje de participación sobre la venta fue de

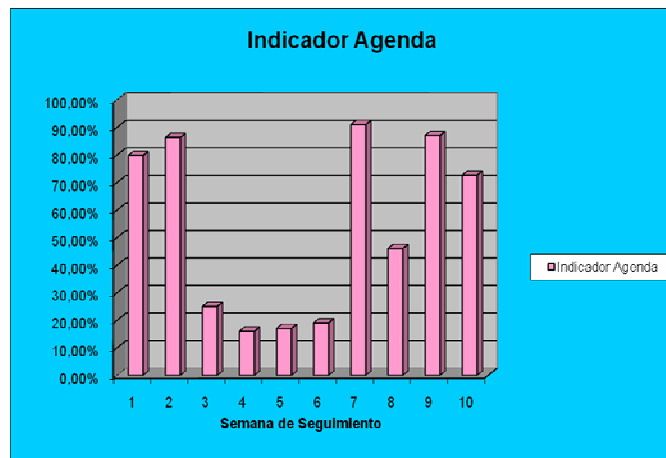
0.631% superando la venta de este tipo de productos a causa de una estrategia comercial establecida por los directivos de la comañía.

Grafica 37. Indicador cumplimiento de cambios



El indicardor de cumplimiento de cambios de precio que debe estar entre el 80% y 100% sólo se cumplió en la semana siete de seguimiento debido a los grandes volúmenes de mercancía que maneja el almacén, sin embargo la mejora se vió reflejada en la disminución de los errores en puestos de pago.

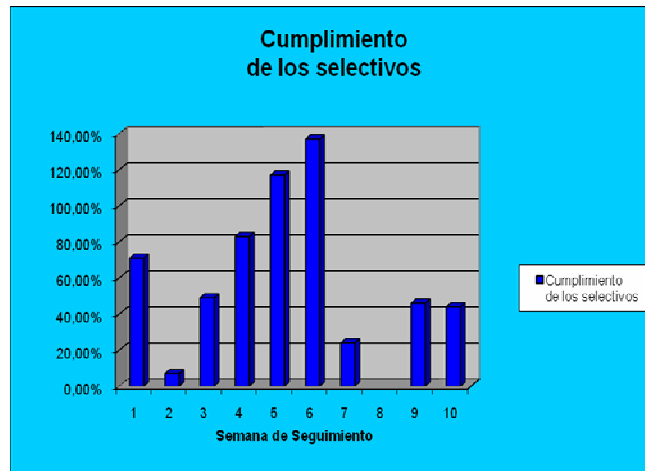
Grafico 38. Indicador agenda



El indicador “agenda”, el cual evalúa el cumplimiento de los barridos³⁰ programados semana a semana según los errores presentados en puestos

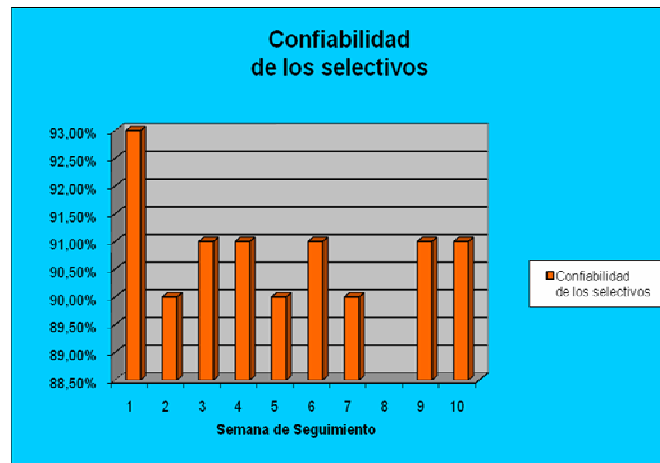
de pago se debe cumplir en un rango entre 90% y 100%, Éxito Oriental sólo cumplió estas especificaciones para una de las semanas de seguimiento.

Grafico 39. Cumplimiento de los selectivos



Los “*selectivos*” son un conteo que se realiza teniendo en cuenta todos los plu⁸ del almacén en comparación con las unidades existentes en el sistema, estos deben tener un avance del 25%, 50%, 75% y 100% respectivamente en cada una de las semanas del mes; Con esta información es notable el cumplimiento de este indicador para el mes de Abril que va de la semana 2 a la 6; en Marzo y Mayo no se cumplió la meta.

Grafico 40. Cofiabilidad de los selectivos



La confiabilidad del conteo de mercancía realizado es buena, ya que se encuentra por encima del 90% en todas las semanas del seguimiento. Este porcentaje garantiza una buena marcación, porque se unifican las cantidades existentes de forma física con las que aparecen en el sistema SINCO⁷.

RESULTADOS ALCANZADOS

- A partir del diagnóstico detallado del proceso de marcación se pudieron identificar las principales falencias del mismo, así como ahondar en un punto clave de competencia en el mercado al ofrecer a los clientes la seguridad de estar pagando el precio justo por sus adquisiciones y un punto de venta más ameno y organizado para hacer atractiva la experiencia de compra.
- Como resultado de la comparación realizada con la marca Carrefour, se concluyó que una diferencia importante que tienen los Almacenes Éxito con respecto a esta marca, es la utilización de un anuncio donde se pide disculpas al cliente y se le informa que un producto en particular se encuentra agotado; sin embargo, esta ventaja competitiva no siempre se aprovecha de la forma correcta debido a que los empleados no conocen los procedimientos para el manejo de este servicio de valor para los clientes.
- Las principales falencias del proceso de marcación son el desconocimiento de los procedimientos y la falta de apoyo por parte del área comercial, es decir, de cada uno de los jefes de negocio (Textil-Hogar, entretenimiento, productos de gran consumo y frescos).
- Como resultado de las actividades emprendidas, se logró unificar los procesos de la operación (los cuales incluyen horarios de trabajo, roles, responsabilidades, etc.) por medio del comité de marcación en el cual los líderes de cada almacén expusieron tanto las dudas que se tenían, además de compartir las buenas prácticas de trabajo.
- Progresivamente se logró concientizar a las personas encargadas de la labor de marcación acerca de las pérdidas que se generan, ya que con la implementación de los indicadores, se pudo hacer un fácil seguimiento al proceso, lo que hace tangibles los resultados obtenidos y promueve que se

generen futuras iniciativas para ajustar las cifras a las exigencias de la compañía.

- Gracias a la implementación del proyecto “Optimización del proceso de marcación en góndola en los almacenes Éxito de Bucaramanga” se redujeron los errores en los puestos de pago de la ciudad y por tanto las pérdidas generadas por la mala marcación o por falencias en el proceso.
- Durante la realización de la práctica, todos los almacenes de Bucaramanga cumplieron la meta de la venta de productos “*genéricos*” o descontinuados al no superar el 0.05% de participación sobre la misma, excepto el Éxito Centro, que superó el porcentaje de participación de venta establecido (0.1%) en Marzo, Abril y Mayo debido a que es un almacén “de remate”.
- El indicador de cumplimiento de cambios de precio se llevó a cabo de manera óptima para las diez semanas de seguimiento en los almacenes Éxito Bucaramanga, Éxito Cabecera y Éxito Cañaveral.
- En general se logró establecer una cultura de trabajo en cuanto al desarrollo de los “*selectivos*”, ya que los almacenes cumplen con el parámetro de conteo de la mercancía al 25%, 50%, 75% y 100% en las cuatro semanas del mes respectivamente.
- Por último, se encontró la necesidad de implementar capacitaciones teórico-prácticas para el personal nuevo, evitando así cometer errores a la hora de realizar el proceso de marcación.

RECOMENDACIONES

- La implementación de la etiqueta para los productos agotados en la góndola es una ventaja que se tiene sobre la competencia, por tanto sería bueno retomar el procedimiento de manejo de la misma.
- Se recomienda crear planes de trabajo con el área comercial, de modo que la responsabilidad de la buena marcación de los productos en góndola de cada almacén sea responsabilidad directa de todos los puestos de trabajo involucrados en el proceso.
- Es indispensable empalmar los procedimientos de marcación publicados en Infox³ con los expuestos a partir del programa de “Excelencia Operacional” y enviar un comunicado a los gerentes y subgerentes de los almacenes de modo que se puedan aclarar las dudas relacionadas con el tema.
- Revisar la tabla de tolerancia en el procedimiento P-OL-0016 “Control de marcación en almacenes” donde se refiere a la realización de barridos³⁰ por “*agenda*” y ajustar los porcentajes; se recomienda disminuir el porcentaje de la sección de “alimentos” ya que es mas sensible a errores y aumentar el porcentaje del área de “no alimentos” debido a los grandes volúmenes de mercancía que se manejan.
- Implementar capacitaciones teórico-prácticas para el personal nuevo, evitando así errores de procedimiento a la hora de realizar el proceso de marcación en el campo laboral.
- Se sugiere realizar la segunda parte del plan de trabajo para obtener como resultado la implementación de un proceso de marcación estándar en todos los almacenes Éxito de Bucaramanga y una mejora diferencial en el

servicio al cliente al evitarle inconvenientes a la hora de realizar el pago en caja.

BIBLIOGRAFIA

Almacenes Éxito S.A. [on line]. <URL: [http:// www.exito.com.co](http://www.exito.com.co) > [citado 23 enero, 2009]

GAZQUEZ Juan Carlos, PEREZ Sánchez Pérez, Universidad de Almeira

KOTLER Philip KELLER Lane Kevin, Dirección de marketing

BLOGSPOT. [ON LINE]. <URL: [http:// http://lauracontreras50598.blogspot.com](http://http://lauracontreras50598.blogspot.com)> [Citado 30 enero, 2009]

Almacenes Éxito S.A. [on line]. <URL: Infox > [citado 12 enero, 2009]

<http://www.semana.com/noticias-linea-ciudadana/abra-ojos-cuando-vaya-supermercado/122634.aspx>

Anexos

Anexo a. Procedimiento para cambios de precios de venta en almacenes, a través del sistema SINCO

	PROCEDIMIENTO CAMBIOS DE PRECIOS DE VENTA EN ALMACENES, A TRAVÉS DEL SISTEMA SINCO	Fecha 11/02/2008 Código P-CP-0148 Versión 1
--	---	--

Datos Básicos

Macroproceso	Gestión De La Comercialización De Productos
Proceso	Gestión De Precios De Venta
Subproceso	Administración De Cambios De Precios
Finalidad	Realizar cambios en los precios de venta, para los plus que se indican en los boletines de Precios.
Límite Inicial	Imprimir boletín de precios
Límite Final	Marcar el punto de venta con las etiquetas de góndola o individual, de acuerdo a los cambios de precio matriculados para la mercancía.

Normas y Generalidades

BOLETINES DE CAMBIOS DE PRECIO

1. Para los cambios de precios que se matriculan en el sistema SINCO, se genera un boletín de precios para cada almacén con la fecha de vigencia respectiva, el cual es impreso diariamente en cada dependencia por el grupo GOA/MARCACIÓN, con el fin de llevar un control y programar el reemplazo de etiquetas que se debe realizar.
2. El Supervisor de Negocio y/o Asistente Comercial, lleva un control por sublínea de los boletines de precios generados de acuerdo al consecutivo, fecha de vigencia y tipo de boletín (Normal o Eventos).
3. Los precios de venta se matriculan a nivel de plu, por lo tanto no necesariamente todos los plus que conforman un artículo tienen el mismo precio de venta.
4. Los cambios en los precios de venta que se anuncian en los boletines son a nivel de plu, no de artículo.
5. El precio de venta de un plu puede diferir entre dependencias, así pertenezcan a la misma cadena y estén ubicadas en la misma ciudad.
6. Los cambios de precios que se generan para un almacén, deben ser reportados como mínimo con dos días de anticipación a su fecha de vigencia. [Excepto, los cambios de precio en línea que son generados el mismo día para solucionar inconsistencias \(ver procedimiento P-CP-0139\).](#)
7. Los almacenes no deben realizar cambios de precios de venta en el servidor POS para corregir problemas de mala marcación, una vez detectada la inconsistencia se reporta al Dpto. de Administración de Precios para que desde allí sea envíe un cambio de precio en Línea.
8. Los cambios de precio en línea requeridos los fines de semana (domingos y festivos), para corregir errores POS y competencia, únicamente pueden ser realizados en la dependencia con la autorización del Gerente y/o Jefe de Distrito. Estos precios se

retornarán al siguiente día hábil ([ver procedimiento P-CP-0139](#)).

IMPRESIÓN DE ETIQUETAS

9. Es responsabilidad del grupo GOA/ MARCACIÓN, imprimir diariamente y separar por sublíneas las etiquetas de góndola e individual que se generan debido a los cambios de precio y las solicitadas por el personal de ventas. Cuando se presente un número elevado de cambios de precio en la mercancía de textiles y estos no correspondan a un evento, las etiquetas se imprimen como máximo con 3 días de anticipación, teniendo en cuenta que el proceso genera también la marcación en góndola que tenga vigencia para la fecha en la que aplican los cambios de precio.

10. Responsabilidades del personal Comercial:

- Mantener en excelente estado, las etiquetas de góndola e individual que se encuentren dispuestas en el punto de venta.
- Garantizar que las góndolas o la mercancía no se encuentren dispuestas sin la marcación correspondiente.
- Recoger y reponer diariamente ANTES DE LA APERTURA DEL ALMACÉN, las etiquetas que se generan por cambio de precio (Incluye anticipados y eventos).
- Garantizar que la información contenida en las etiquetas de góndola e individual, coincida con el artículo físico.
- Retirar las etiquetas de la góndola o la mercancía, cuando estas no correspondan al artículo de la referencia.
- Garantizar que las etiquetas de góndola queden visibles, bien ubicadas y la cantidad impresa sea suficiente para cubrir el espacio destinado al artículo. Las etiquetas sobrantes se devuelven al grupo GOA/ Marcación
- Destruir las etiquetas con precio anterior.
- Garantizar el cambio de precio aunque el producto se encuentre agotado.
- Mantener actualizado en el sistema el inventario de los plus, ya que la cantidad de etiquetas que se imprime automáticamente en marcación individual, corresponde a las existencias registradas en el sistema para cada artículo.
- Actualizar en el sistema los parámetros de marcación en góndola, correspondientes al tipo de rollo y cantidad, de acuerdo a las necesidades de la dependencia.

11. Las etiquetas correspondientes a los eventos promocionales, se

imprimen por las pantallas DCIND y DCGON del sistema Sinco, digitando el código de evento correspondiente, previa generación de los archivos a través de la opción 1 del menú DMRMA, con máximo **4 días** de antelación a la fecha de inicio del mismo.

12. El sistema permite la impresión de etiquetas manuales, sin validar los parámetros que tenga matriculados en el sistema.

13. A continuación se detallan los tipos de marcación definidos para cada Gen:

Textiles: Marcación individual, con excepción de algunas sublíneas, que se marcan en góndola.

Hogar y Entretenimiento: Marcación en góndola, para la cual aplican las estrategias 10 Normal, 40 Eventos y 50 Promociones. Las únicas excepciones se presentan en las sublíneas 8 (Ropa hogar), 18 (Ropa hogar marca propia), 73 (Juguetería) y 70 (Temporadas Especiales), las cuales se marcan individualmente a través de premarcación del Proveedor y/o Cedi.

PGC: Marcación en góndola, incluida la sublínea 91.

Frescos: Marcación en góndola para las etiquetas generadas en la Zebra e individual para las sublíneas en las que se generan etiquetas a través de las balanzas o la pantalla DCETF.

MARCACIÓN INDIVIDUAL

14. La impresión de etiquetas de marcación individual, se realiza de acuerdo al tipo de rollo registrado en el sistema. En caso de no tener este parámetro matriculado, se imprime por defecto tipo de rollo 7.

15. Cuando se presentan cambios de precio en plus de marcación individual, se remarca primero la mercancía que se encuentra en la trastienda. El día que entra en vigencia el cambio de precio, se realiza el cambio de etiquetas a los artículos que se encuentran exhibidos y se resurten con los que ya habían sido remarcados.

16. El proceso de remarcación se realiza en la trastienda. Si la mercancía se encuentra exhibida se efectúa el traslado correspondiente, garantizando que la góndola no se quede desabastecida.

17. El proceso de verificación de precios, se realiza posterior a la apertura del almacén.

18. Las etiquetas impresas y no usadas se entregan al grupo GOA/Marcación, con el fin de identificar los excesos de mercancía y el desperdicio de papel.

19. Para garantizar que no se encuentren artículos sin etiquetas o marcados con etiquetas deterioradas, el almacén dispone de las opciones de impresión desde la terminal portátil.

20. A continuación se detallan los tipos de etiquetas de marcación individual existentes:

Tipo 7 (Cartón): Se utilizan para la mercancía que permite ser marcada con flechadora. La definición de la mercancía que lleva este tipo de etiquetas se realiza por subcategorías, presentándose excepciones a nivel de plu.

Tipo 8 (Adhesiva): Se dispone para la marcación de mercancía que no es posible marcar con etiquetas de cartón.

Tipo 9 (frescos): Se utiliza para las sublineas de frescos que requieren detalle de ingredientes.

MARCACIÓN EN GÓNDOLA

21. La impresión de etiquetas de marcación en góndola, se realiza de acuerdo al tipo de rollo y cantidad registrados en el sistema. En caso de no tener estos parámetros matriculados, se imprime por defecto tipo de rollo y cantidad 1. Adicionalmente el sistema valida que los plus tengan existencias mayores a (0) y que hayan tenido cambio de precio. No se tiene en cuenta el estado del plu.

22. Las etiquetas sobrantes se destruyen, siendo responsabilidad del grupo GOA/ MARCACIÓN, evaluar los parámetros (tipo de rollo y cantidad) matriculados en el sistema y realizar las modificaciones requeridas. Adicionalmente se debe verificar la mercancía sin existencias físicas que figura con inventario y solicitar los ajustes correspondientes.

23. Definiciones para la ubicación de las etiquetas en la góndola:

- Disponer las etiquetas al lado izquierdo, donde comienza la exhibición del producto.
- Para exhibiciones horizontales de estantería donde se disponga de varios cuerpos, se utiliza etiqueta en cada uno de ellos.
- La ubicación en topes de góndola es en el centro.
- Cada PLU dispone de una etiqueta por ganchera o entrepaño. Esta etiqueta se ubica en el entrepaño inferior de la exhibición del producto.
- El número de etiquetas se cuantifica de acuerdo al espacio asignado por entrepaños y/o gancheras, no por cantidad de caras.
- Para la marcación de OFERTAS, la cenefa se ubica dentro del perfil y sobre ella se dispone la etiqueta de marcación en góndola.
- Para la marcación de Chimeneas, la cenefa y etiqueta número 3, se ubican centradas en cada entrepaño.

24. A continuación se detallan los tipos de etiquetas de marcación en góndola existentes:

Tipo 1 (Pequeña): Se utiliza para exhibición en gancheras y artículos que tengan espacios asignados inferiores a 3 caras.

Tipo 2 (Mediana): Se dispone en el lomo de góndola, para exhibiciones masivas tipo Mamut, muebles o especiales.

Tipo 3 y 4 (Grande): Con ella se marcan las zonas promocionales tipo mamut, exhibiciones especiales, arrumes, entre otras.

Tipo 5 (Ficha Técnica grande): Se dispone para la marcación de grandes electrodomésticos, muebles y deportes.

Tipo 6 (Ficha Técnica pequeña): Se utiliza para las sublíneas de pequeños electrodomésticos y digital.

25. El sistema no valida el inventario de plus hijos, sin embargo no permite la impresión de etiquetas si el plu padre no dispone de existencias.

Flujograma de Actividades y Comentarios a las Actividades

- Diapositiva1.jpg
- Diapositiva2.jpg
- Diapositiva3.jpg
- Diapositiva4.jpg
- Diapositiva5.jpg

- Flujograma.ppt

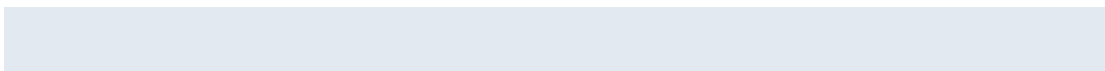
Analista	Maria Aristizabal
Revisor	Diego Henao/MDE/Grupo-Exito
Aprobador	Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito

Ejecutado En Almacenes, Oficinas
Almacenes; Oficinas

Para Almacenes - General
Distribuir En

Lista de Distribución Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito, Francisco Henao/MDE/Grupo-Exito, Clara Ossa/MDE/Grupo-Exito, Giovanni Perez/CLO/Grupo-Exito, Ana Jimenez/MDE/Grupo-Exito, Ana Morales/MDE/Grupo-Exito, Victoria Garcia/MDE/Grupo-Exito, VPO Gerentes Nacional, VPO Jefes Distrito, VPO Subgerentes Exito Nacional, VPO Operaciones Ley-Pomona Nacional, Gloria Zapata/CLO/Grupo-Exito, Gabriel Camacho/MDE/Grupo-Exito, Fernando Ardila/MDE/Grupo-Exito, Hernando Velasco/BOG/Grupo-Exito, Alba Espitia/MDE/Grupo-Exito, Ana De Los Rios/MDE/Grupo-Exito, Gabriel Ochoa/MDE/Grupo-Exito, Jorge Parra/MDE/Grupo-Exito, Fabio Vidal/MDE/Grupo-Exito, John Correa/MDE/Grupo-Exito, Alejandro Vera/MDE/Grupo-Exito, Maria T Garcia/MDE/Grupo-Exito, Edwin Ramirez/MDE/Grupo-Exito

Grupo de
Consulta



¿ Ha entendido el contenido del documento ?

Anexo b. Procedimiento para cambios de precio en puestos de pago.

	PROCEDIMIENTO CAMBIOS DE PRECIO EN PUESTOS DE PAGO	Fecha	17/01/2006
		Código	P-MV-0082
		Versión	4

Datos Básicos

Macroproceso Gestión De Mercadeo, Ventas Y Clientes

Proceso Gestión Del Pago

Subproceso Registro De La Mercancía

Finalidad Definir cuando y como debe hacerse uso de la tecla CAMBIO DE PRECIO del sistema POS.

Límite Inicial El Cajero define hacer uso de la tecla pos.
Límite Final Seguimiento a los cambios de precio realizados.

Normas y Generalidades

1. Para corregir errores de mala marcación desaparece el genérico a sublínea y se crea la tecla en el POS para realizar cambios de precio.
2. Los cambios de precio en el puesto de pago los realiza directamente el cajero.
3. Cuando el cambio de precio supere el tope establecido exigirá autorización del Supervisor/ Asistente de puestos de pago.
4. La autorización del Supervisor/ Asistente de puestos de pago es al finalizar la transacción.
5. SIEMPRE SE LE RECONOCE AL CLIENTE EL MENOR PRECIO. Excepto en aquellos casos donde sea clara una mala intención del cliente.
6. El cajero es responsable de informar todas las novedades de mala marcación detectadas en el puesto de pago al Supervisor/ Asistente de puestos de pago.
7. El Supervisor o Auxiliar de puestos de pago informa todas las inconsistencias de mala marcación detectadas en los puestos de pago al Supervisor de la Sección o Asistente de Línea INMEDIATAMENTE ESTAS SE PRESENTAN.
8. El Supervisor de Sección o Asistente de Línea es responsable de dar solución inmediata a las novedades de marcación detectadas corrigiendo la marcación en góndola o marcación individual.
9. El responsable de marcación hace seguimiento en el transcurso del día (mínimo 4 veces) a los cambios de precio realizados en los puestos de pago, analizando al informe que arroja el sistema POS. Bien sea porque el mismo lo consulte directamente en el sistema POS (formato Supermercados) o porque solicite el informe a Digitación (formato Hipermercado), SIEMPRE SE IMPRIME EL REPORTE DE LA CONSULTA REALIZADA EN EL SISTEMA.
10. El responsable de marcación verifica que las inconsistencias de marcación fueron solucionadas por el Supervisor de sección o Asistente de Línea.
11. El responsable de marcación informa las anomalías detectadas de los cambios de precio

realizados por los cajeros al Supervisor o Asistente de puestos de pago.

12. El responsable de marcación diariamente informa las diferentes novedades que originaron el cambio de precio a las áreas de Compras, Sistemas, Información Comercial o al Recibo para controlar el proceso con el proveedor.
13. **Si el Gerente autoriza un descuento por avería, le debe dar perdida total al plu y luego venderlo por genérico a la sublínea correspondiente al plu, NUNCA debe utilizar la modalidad de cambio de precio al plu en el puesto de pago. ESTA TOTALMENTE PROHIBIDO EFECTUAR VENTAS DE AVERÍAS AL PERSONAL DEL ALMACÉN Y /O DE LA COMPAÑÍA.**
14. **El Supervisor de farmacia es el responsable de autorizar los cambios de precio que por problemas de mala marcación se presenten en la sección de farmacia.**

Flujograma de Actividades y Comentarios a las Actividades

- Diapositiva1 .jpg
- Diapositiva2.jpg

Analista	Claudia Ferreira
Revisor	Diego Henao/MDE/Grupo-Exito
Aprobador	Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito

Ejecutado En

Para Almacenes - General
Distribuir En

Lista de Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito, Francisco Henao/MDE/Grupo-Exito,
Distribución Clara Ossa/MDE/Grupo-Exito, Giovanny Perez/CLO/Grupo-Exito, Ana Jimenez/MDE/Grupo-Exito, Ana Morales/MDE/Grupo-Exito, Victoria Garcia/MDE/Grupo-Exito, VPO Gerentes Nacional, VPO Jefes Distrito, VPO Subgerentes Exito Nacional, VPO Operaciones Ley-Pomona Nacional, Gloria Zapata/CLO/Grupo-Exito, Gabriel Camacho/MDE/Grupo-Exito, Fernando Ardila/MDE/Grupo-Exito, Hernando Velasco/BOG/Grupo-Exito, Alba Espitia/MDE/Grupo-Exito, Ana De Los Rios/MDE/Grupo-Exito, Gabriel Ochoa/MDE/Grupo-Exito, Jorge Parra/MDE/Grupo-Exito, Fabio Vidal/MDE/Grupo-Exito, John Correa/MDE/Grupo-Exito, Alejandro Vera/MDE/Grupo-Exito, MariaT Garcia/MDE/Grupo-Exito, Edwin Ramirez/MDE/Grupo-Exito

Grupo de Almacenes
Consulta

Temas	Marcación de mercancía, Precios de venta, Puestos de pago	Sistemas	POS
-------	---	----------	-----

Anexo c. Procedimiento para seguimiento a la marcación del PUM

	PROCEDIMIENTO SEGUIMIENTO A LA MARCACIÓN DEL PUM (PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA)	Fecha 10/06/2005 Código P-OL-0018 Versión 4
--	---	--

Datos Básicos

Macroproceso Gestión De La Operación Logística

Proceso Desarrollo Del Proceso De Marcación

Subproceso Marcación En Góndola

Finalidad Garantizar al cliente que la información del precio por unidad de medida que se muestra en la etiqueta de góndola es la correcta y garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente.

Límite Inicial Análisis de la novedad de PUM. **Límite Final** Reporte a la Administración de negocio de las novedades PUM.

Normas y Generalidades

1. Es de carácter obligatorio informar al público el precio por unidad de

medida para cada bien, por medida, que se ofrezca al público cuyo precio se determina en función de masa, volumen o longitud. Se entiende por unidad de medida: magnitud de masa, volumen o longitud en que se expresa la cantidad de un bien:

- La unidad de masa es el kilogramo
- La unidad de volumen es el litro
- La unidad de longitud es el metro

2. **PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA**: Cifra en pesos resultante de dividir el precio total de cada bien por la cantidad neta de masa, volumen o longitud correspondiente.

3. Las unidades adoptadas por la Compañía para dar cumplimiento a la norma son: la unidad de masa **el gramo**; la de volumen, **el mililitro**; y la de longitud, **el metro**. Estas son las unidades que se ven impresas en las etiquetas de góndola. Para las sublíneas de peso variable, el precio por unidad de medida se expresa en **KILOGRAMO**.

4. Aplica para las sublíneas de mercado, frescos perecederos, **secciones de Delicatessen**, aseo, variedades y textiles que se vende por metros; por ejemplo: Papeles higiénicos, Papel aluminio, artículos de ferretería, artículos de textiles etc. TODO lo que sea susceptible de venderse por unidad de Medida. No aplica para las Cafeterías, Panadería, Secciones atendidas.

5. La Unidad de Negocio es la responsable de matricular adecuadamente para cada artículo la unidad y cantidad de medida, tal como la tiene físicamente. Garantiza en el punto de venta una información confiable y correcta al Cliente.

7. La Unidad de Negocio tiene una promesa de servicio de 2 días para corregir los errores después de ser reportados por el Almacén.

- Medicamentos: (CIRCULAR EXTERNO NUMERO 4 DE 2.000, DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO). Para los medicamentos la indicación del precio por unidad de medida sólo se aplica a los productos de libre acceso al público, siempre y cuando correspondan a la definición de bienes por unidad de medida. Ej: Alcoholes, cremas,

ungüentos, jarabes, etc. Las pastillas y las grageas NO TIENEN PUM.

**8. PROMOCIONES: CALCULO DEL PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA:
Se deriva de la circular Única de la SIC:**

En promociones

*i. En promociones. Cuando una promoción involucre un extracontenido, extraproducto, un obsequio o un descuento, la indicación del PUM **sólo deberá hacerse con respecto del producto y cantidad bases a los que accede la oferta** (igual al vigente). Es decir, el cálculo del PUM se hace sobre el producto que esta comprando el cliente, no sobre el que le estamos regalando.*

Ejemplos:

EXTRA PRODUCTO:

El valor es el resultante del precio de la oferta sobre el contenido del producto vendido. No se incluye el contenido del producto regalado. (esta definición no cambio sigue vigente)

Ejemplo:

Aceite Éxito 1000 cm³ gratis Aceite Éxito x 500 cm³
Precio de venta \$ 2990

Cantidad 1000

Precio por Unidad de medida \$2990/1000

precio x ml \$2.99

EXTRA CONTENIDO:

El valor es el resultante del precio de la oferta sobre el contenido del producto sin incluir el que se está regalando. (esta es una nueva definición, antes era sobre el contenido total del producto incluyendo la oferta)

Ejemplo:

HOY:

Desodorante Arden For Men x 25 g gratis 10 g
Precio de Venta \$ 6.500

Cantidad 35
Precio por Unidad de medida \$6500/35 g
precio x g \$185.71

Nuevo:

Desodorante Arden For Men x 25 g gratis 10 g
Precio de Venta \$ 6.500

Cantidad 25
Precio por Unidad de medida \$6500/25 g
precio x g \$260

En Combos

*ii Los combos, kits, anchetas y similares en las que se ofrece como producto integral un conjunto de artículos, **se excluyen de la obligación de indicar el precio y el PUM para los artículos que los integran,** debiéndose informar al público el precio relativo al combo, kit, anqueta o similar.*

El precio del combo, kit, anqueta o similar no podrá ser superior a la suma de los artículos individualmente considerados que lo integran, salvo en el caso de que se cobre por los accesorios incluidos, evento en el cual sí deberá informarse al público el valor de los mismos.

- * No hay obligación de indicar el PUM ni por producto ni el del combo, kit o anqueta.
- * No hay obligación de informar el precio de cada producto que lo integra.
- * El precio que debe informarse al público es único y corresponde al del combo, Kit o anqueta.

9. Cuando un artículo contiene decimales en su presentación:

- Se deben matricular igualmente en el sistema SINCO. Aunque en el sistema SEIS también tiene idéntica cantidad, el software al momento de conformar e imprimir el campo "Descripción" en la etiqueta de góndola, no muestra el decimal; Lo anterior por que la capacidad (cantidad) de caracteres, son pocos para colocar tanta información.

- El sistema SEIS al momento de valorizar el PUM, toma los decimales e imprime en la etiqueta con dos cifras decimales aproximando por encima.
- Así el software omite en el campo descripción de la etiqueta los decimales, en el PUM toma la cantidad total (incluido los decimales) y la imprime tal cual le da la operación matemática (solo con dos decimales).

Ejemplo

Aceite Éxito 495.64 cm³
Precio de venta \$ 4990

Matemáticamente $495.64/4990 = 0.0993$ pero en la impresión del P.U.M se aproxima a dos decimales 0.10.

Flujograma de Actividades y Comentarios a las Actividades

- [Diapositiva1.jpg](#)

Archivo de Powerpoint
- [Flujograma.ppt](#)

Analista	Claudia Ferreira
Revisor	
Aprobador	Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito

Ejecutado En

Para Distribuir En Almacenes - Marca EXITO, Almacenes - Marca Ley, Almacenes - Marca POMONA, Departamento Desarrollo Logístico Interno, Dirección Distribución, Plataforma de Distribución Medellín - Jefes de Sección

Lista de Distribución de Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito, Francisco Henao/MDE/Grupo-Exito, Juan Marin/ALM/Grupo-Exito, Clara Ossa/MDE/Grupo-Exito, Ana Jimenez/MDE/Grupo-Exito, VPO Gerentes Pomona Nacional, VPO Jefes Distrito, VPO Operaciones Pomona Nacional, Gloria Zapata/CLO/Grupo-Exito, Fernando Ardila/MDE/Grupo-Exito, Gabriel Ochoa/MDE/Grupo-Exito, Ana De Los Rios/MDE/Grupo-Exito, Hernando Velasco/BOG/Grupo-Exito, John Correa/MDE/Grupo-Exito, Fabio Vidal/MDE/Grupo-Exito, Jorge Parra/MDE/Grupo-Exito, Giovanni Perez/CLO/Grupo-Exito, Alejandro Vera/MDE/Grupo-Exito, Edwin Ramirez/MDE/Grupo-Exito

Grupo de Consulta de Almacenes; Cedi y Plataformas; Oficinas

Temas	Marcación de mercancía	Sistemas	SEIS almacenes
-------	------------------------	----------	----------------

1	Diapositiva1.jpg	Flujograma.ppt	0	18
2	No	Procedimiento	Procesos\dnbdSe	Si
Procesos\dnbdre	procedimiento	Dimensión Proces	296LDA01	
Sáb 31 Ene 2009	Gabriel Camacho	CFEA-6BQPEM	Claudia Ferreira;	0; 1; 2; 3; 3
Enviado; Revisar:	23/04/2005, 25/0-	Publicado		* Nueva versión p
* Enviado a flujo p	* Aceptado por D	saludes.D.H.V.	* Aceptado por C	* Aceptado por C
* Proceso Cancel	* Aceptado por C	* Documento moc	* Documento moc	CN=Eliana Valenc
1, 2, 3, 4, 5	0, 0, 0, 0, 0	Pendiente de Rev	Es, Es, Es, Es, Es	Si, Si, Si, Si, Si
163, 163, 166, 16	3, 3, 3, 3, 3	Ninguno, Ningunc	Revisión de proc	Favor revisar el s
RevisorOpcional,	1, 2, 3, 4, 5	Revisar, Revisar,	Campo; Campo; C	Si, Si, Si, Si, No
1, 1, 1, 1, 1				Ninguna, Ninguna
0	4	Publicado	CFEA-6BQPEM	DLDT-6DZNR5
		82	0	Ninguno
0	5	CN=Claudia Ferre	0	10/06/2005
Eliana Valencia	CN=Eliana Valenc	PROCEDIMIENTO	10/06/2005	P-OL-0018

4	Gestión De La Op	Gestión De La Op	Desarrollo Del Pro	Desarrollo Del Pro
Marcación En Gó	Marcación En Gó			POL
Gestión De La Op				
Garantizar al clien	Análisis de la nov	Reporte a la Adm	[<img src="/Proc	CN=Claudia Ferre
Claudia Ferreira				
Diego Henao			Alejandro Calle, C	Carlos Diez
Carlos Diez/MDE/				
Almacenes - Mar	Carlos Diez/MDE/	Almacenes, Cedi	Almacenes, Cedi	
Marcación de me	SEIS almacenes	Claudia Ferreira/M		*
Claudia Ferreira/M				

2	Diapositiva1.jpg	Diapositiva2.jpg	Flujograma.ppt	0
82	3	No	Procedimiento	Procesos\dnbdSe
Si	Procesos\dnbdre	procedimiento	Dimensión Proces	296LDA01

Anexo d. Procedimiento para reten de marcación en los almacenes, a través del sistema SINCO

Anexo D	PROCEDIMIENTO RETEN DE MARCACIÓN EN LOS ALMACENES, A TRAVÉS DEL SISTEMA SINCO	Fecha 11/02/2008 Código P-OL-0219 Versión 1
----------------	--	--

Datos Básicos

Macroproceso Gestión De La Operación Logística

Proceso Desarrollo Del Proceso De Marcación

Subproceso Marcación En El Punto De Venta

Finalidad Garantizar que los artículos que se van a surtir en el punto de venta, se encuentren con la marcación correcta respecto a la descripción, EAN, y precio (marcación individual), EAN exista y pueda ser leído (marcación en góndola).

Límite Inicial Verificar la mercancía que se va a surtir. **Límite Final** Reemplazar las etiquetas con errores o guardar la mercancía para la que persistan los inconvenientes, según el caso.

Normas y Generalidades

1. El personal de ventas, es el responsable de efectuar la lectura de los EAN de la mercancía a surtir e informar al Goa/Asistente de Marcación las inconsistencias detectadas, garantizando que la marcación de los artículos sea la correcta. Esta actividad se realiza para un artículo de cada PLU de los que van a ser exhibidos en el punto de venta.
2. EL grupo GOA/Asistente de Marcación es el responsable de informar al Supervisor de ventas/Asistente comercial, las novedades presentadas y verificar diariamente si las inconsistencias detectadas en puestos de pago o en los barridos de marcación, corresponden a mercancía que no fue verificada en los retenes ó habiéndose efectuado la revisión no se corrigió la novedad.

IMPRESIÓN DE ETIQUETAS EN EL RETEN DE MARCACIÓN

3. Si el personal de ventas identifica que una o varias etiquetas deben ser reemplazadas debido a que se encuentran en mal estado ó no existen, solicita la impresión al grupo GOA/ Asistente de Marcación ubicado en el Reten.
4. El grupo GOA/Asistente de Marcación es el responsable de la impresión de etiquetas de marcación (góndola e individual) requeridas por la dependencia para su operación, las cuales habitualmente se generan por cambios de precio o reposición a causa de deterioro. Para realizar este proceso se dispone de los implementos correspondientes a impresoras y rollos de etiquetas, cuyo manejo es exclusivo de los cargos detallados al inicio de este párrafo.
5. Las etiquetas impresas se ubican en los casilleros del reten definidos, siendo responsabilidad del Supervisor/Asistente Comercial garantizar que al final de día no quedan existencias de este material.
6. **El único personal autorizado para generar etiquetas con cambio en la descripción o precio de los productos, corresponde al Supervisor Goa/Auxiliar Operativo/Asistente Operativo**, quienes realizan el proceso a solicitud del Supervisor/Asistente Comercial, requerimiento que debe ser soportando en las formas F-OL-0041 "Solicitud de etiquetas góndola" ó F-OL-0042 "Solicitud de etiquetas individual (cartulina o adhesivas)", de acuerdo a la necesidad de la dependencia.
7. Posterior a la actualización de cambios de precio, el grupo

GOA/Asistente de MARCACIÓN destruye las etiquetas que haya devuelto como sobrantes el Supervisor /Asistente Comercial.

Flujograma de Actividades y Comentarios a las Actividades

Analista Maria Aristizabal
Revisor
Aprobador Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito

Ejecutado En Almacenes, Oficinas
Almacenes; Oficinas

Para Almacenes - General
Distribuir En

Lista de Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito, Francisco Henao/MDE/Grupo-Exito,
Distribución Clara Ossa/MDE/Grupo-Exito, Giovanni Perez/CLO/Grupo-Exito, Ana Jimenez/MDE/Grupo-Exito, Ana Morales/MDE/Grupo-Exito, Victoria Garcia/MDE/Grupo-Exito, VPO Gerentes Nacional, VPO Jefes Distrito, VPO Subgerentes Exito Nacional, VPO Operaciones Ley-Pomona Nacional, Gloria Zapata/CLO/Grupo-Exito, Gabriel Camacho/MDE/Grupo-Exito, Fernando Ardila/MDE/Grupo-Exito, Hernando Velasco/BOG/Grupo-Exito, Alba Espitia/MDE/Grupo-Exito, Ana De Los Rios/MDE/Grupo-Exito, Gabriel Ochoa/MDE/Grupo-Exito, Jorge Parra/MDE/Grupo-Exito, Fabio Vidal/MDE/Grupo-Exito, John Correa/MDE/Grupo-Exito, Alejandro Vera/MDE/Grupo-Exito, MariaT Garcia/MDE/Grupo-Exito, Edwin Ramirez/MDE/Grupo-Exito

Grupo de Almacenes; Cedi y Plataformas; Oficinas
Consulta

Temas Marcación de mercancía Sistemas SINCO

Anexo e. Guía de usuario para administración de parámetros de marcación en almacenes, a través del sistema SINCO.

GUIA DE USUARIO

ADMINISTRACIÓN DE PARÁMETROS DE MARCACIÓN EN ALMACENES, A TRAVÉS DEL SISTEMA SINCO

Medellín, Enero de 2008

TABLA DE CONTENIDO

1.	Administración de parámetros de marcación en almacenes, a través del sistema Sinco.....	156
1.1.	Estructura de la guía	156
1.2.	Objetivo	156
1.3.	Operaciones en el sistema	156
1.3.1.	<i>Administración de parámetros a nivel de sublínea, categoría y/o subcategoría.</i>	156
1.3.2.	<i>Administración de parámetros a nivel de plu</i>	158
1.3.2.1.	Ingreso.....	159
1.3.2.2.	Modificación	160
1.3.2.3.	Retiro	162
1.3.2.4.	Consulta.....	163

ADMINISTRACIÓN DE PARÁMETROS DE MARCACIÓN EN ALMACENES, A TRAVÉS DEL SISTEMA SINCO.

Estructura de la guía

Dar a conocer al usuario las pantallas que se disponen en el sistema Sinco, para la administración de parámetros de marcación en almacenes.

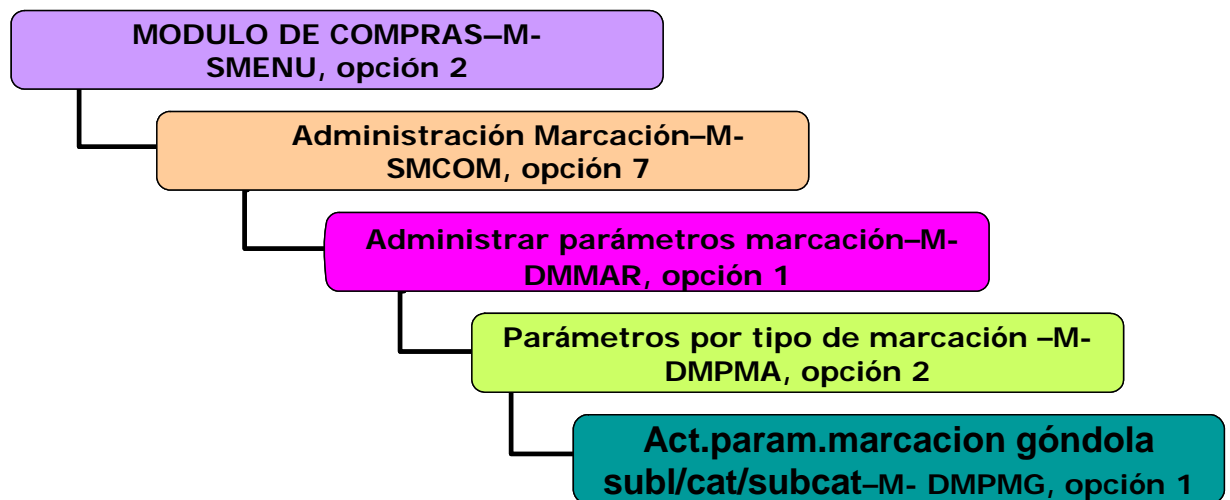
Objetivo

Realizar las operaciones de ingreso, modificación, retiro y consulta de parámetros de marcación, con el fin de actualizar en el sistema Sinco la información requerida para la generación adecuada de las etiquetas en la dependencia.

Operaciones en el sistema

Administración de parámetros a nivel de sublínea, categoría y/o subcategoría.

Menú de acceso



Ingreso

- a. Seleccione del sistema Sinco la pantalla DVPMP, digite en el campo opción la transacción a realizar (IN), además de la información requerida en el encabezado, correspondiente a dependencia, plu, tipo de marcación, tipo de rollo y cantidad. Presione enter para continuar.

```
QV17 Term - unoqa [MAXIX]
File Edit View Setup Keymaps Font Printer Transfer Help
[ DVPMP T00415807JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >IN<
DVPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU

Dependencia : * : 30< EXITO BELLO
PLU : * : 913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * >G< G (gondola)

Tipo Rollo : : 01<
Cantidad : : 01<

Tipo marcación del plu debe ser Gondola
16:35:17:44 INQUIRY REQUEST : OVERTYPE : PAGE 1 : FORMS : LOCAL :
```

desear realizar el ingreso de los parámetros.

```
QV17 Term - unoqa [MAXIX]
File Edit View Setup Keymaps Font Printer Transfer Help
[ DVPMP T00415907JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >IN<
DVPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU

Dependencia : * : 30<
PLU : * : 913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * >G< G (gondola)

Tipo Rollo : : 1<
Cantidad : : 1<

Confirmacion debe ser <S/N>
17:03:01:55 INQUIRY REQUEST : OVERTYPE : PAGE 1 : FORMS : LOCAL :
```

c. El sistema arroja mensaje, indicando que la actualización fue satisfactoria.

```

[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >IN<
DVPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU

Dependencia : * | 0<
PLU : * | 0<
Tipo Marcacion: * > < 6 (gondola)
Tipo Rollo : | 0<
Cantidad : | 0<

Actualizacion Satisfactoria
17:03:44:24 INQUIRY REQUEST 0.00
  
```

Modificación

a. Seleccione del sistema Sinco la pantalla DVPMP, digite en el campo opción la transacción a realizar (MO), además de la información requerida en el encabezado, correspondiente a dependencia, plu y tipo de marcación. Presione enter para continuar.

```

[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >MO<
DVPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU

Dependencia : * | 30<
PLU : * | 913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * >G< 6 (gondola)
Tipo Rollo : | 02<
Cantidad : | 03<

Tipo marcación del plu debe ser Gondola
17:04:42:67 INQUIRY REQUEST ; OVERTYPE ; PAGE 1 ; FORMS ; LOCAL ;
  
```

b. El cursor se posiciona en el campo de confirmación, indique con S/N si desea realizar la modificación de los parámetros.

```
QV17 Term - dnoqa [maxima]
File Edit View Setup Keymaps Font Printer Transfer Help
[ DVPMP T00416407JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A. OPCION: >MO<
DVPMP >
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU <
Dependencia : * | 30<
PLU : * | 913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * >G< G (gondola)
Tipo Rollo : | 1< TIPO 1 (PEQUENO)
Cantidad : | 1<
SI DESEA MODIFIQUE Y CONFIRME <S/N> <S>@<
17:05:18:57 INQUIRY REQUEST : OVERTYPE : PAGE 1 : FORMS : LOCAL :
```

. El sistema arroja mensaje, indicando que la actualización fue satisfactoria.

```
File Edit View Setup Keymaps Font Printer Transfer Help
[ DVPMP T00416507JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A. OPCION: >MO<
DVPMP >
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU <
Dependencia : * | 0<
PLU : * | 0< 0<
Tipo Marcacion: * > < G (gondola)
Tipo Rollo : | 0<
Cantidad : | 0<
Actualizacion Satisfactoria > <>@<
17:07:05:00 INQUIRY REQUEST 0.00
```

Retiro

a. Seleccione del sistema Sinco la pantalla DVPMP, digite en el campo opción la transacción a realizar (RE), además de la información requerida en el encabezado, correspondiente a dependencia, plu y tipo de marcación. Presione enter para continuar

The screenshot shows a terminal window with a menu bar (File, Edit, View, Setup, Keymaps, Font, Printer, Transfer, Help) and a toolbar. The main display area contains the following text:

```
[DVPMP00417607JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >RE<
DVPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU
```

The data entry section is as follows:

```
Dependencia : * | 30<
PLU : * | 913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * | >G< G (gondola)
Tipo Rollo : | 0<
Cantidad : | 0<
```

At the bottom, there is a red instruction: **Tipo marcación del plu debe ser Gondola** and a status bar with the text: 17:10:45:12 INQUIRY REQUEST : QWERTY : PAGE 1 : FORMS : LOCAL :

b. El sistema despliega el tipo de rollo y cantidad que se encuentran matriculados y posiciona el cursor en el campo de confirmación para indicar con S/N si se desea realizar el retiro de los parámetros.

The screenshot shows the same terminal window as above, but with updated data and a confirmation prompt:

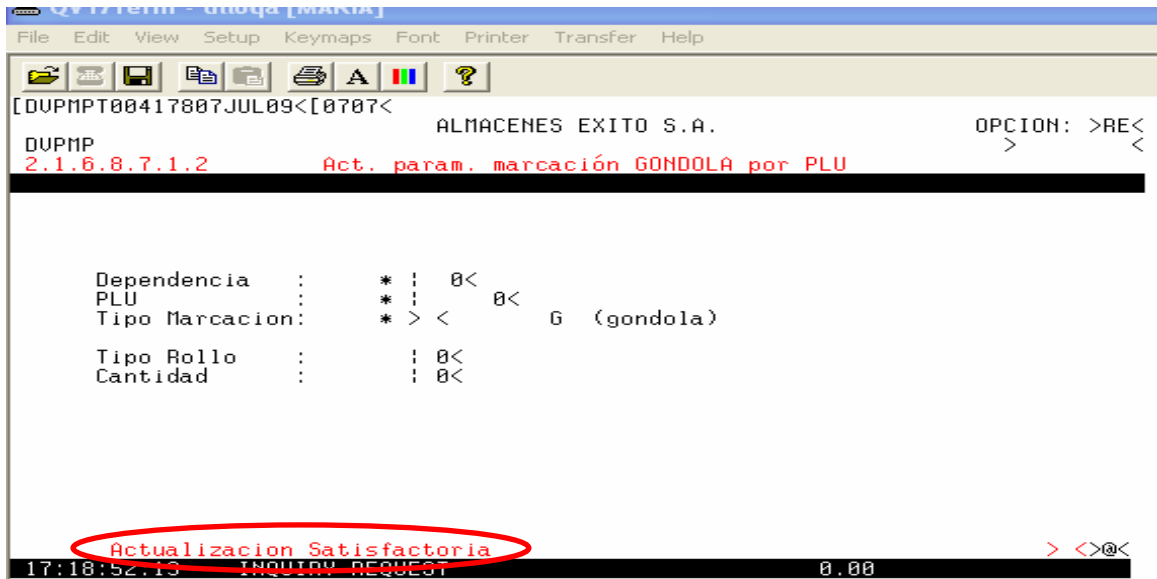
```
[DVPMP00417707JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >RE<
DVPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU
```

The data entry section is as follows:

```
Dependencia : * | 30<
PLU : * | 913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * | >G< G (gondola)
Tipo Rollo : | 1< TIPO 1 (PEQUEÑO)
Cantidad : | 1<
```

At the bottom, there is a red instruction: **Confirme su opcion <S/N> ----->** and a status bar with the text: 17:11:18:69 INQUIRY REQUEST : QWERTY : PAGE 1 : FORMS : LOCAL :

c. El sistema arroja mensaje, indicando que la actualización fue satisfactoria.



Consulta

a. Seleccione del sistema Sinco la pantalla DVPMP, digite en el campo opción la transacción a realizar (CO), además de la información requerida en el encabezado, correspondiente a dependencia, plu y tipo de marcación. Presione enter para continuar

```

[DUPTPT00417307JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >CO<
DUPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU

Dependencia : * :030<
PLU : * :913877<
Tipo Marcacion: * :G< G (gondola)
Tipo Rollo : :0<
Cantidad : :0<

Campo es requerido
17:09:19:41 INQUIRY REQUEST ; OVERTYPE ; PAGE 1 ; FORMS ; LOCAL ;

```

b. El sistema despliega el tipo de rollo y cantidad que se encuentran matriculados. Adicionalmente arroja mensaje, indicando que la consulta fue satisfactoria.

```

[DUPTPT00417407JUL09<[0707<
ALMACENES EXITO S.A.
OPCION: >CO<
DUPMP
2.1.6.8.7.1.2 Act. param. marcación GONDOLA por PLU

Dependencia : * : 30<
PLU : * :913877< ARROZ EXCELSO
Tipo Marcacion: * :G< G (gondola)
Tipo Rollo : : 1< TIPO 1 (PEQUENO)
Cantidad : : 1<

Consulta satisfactoria
17:10:00:20 INQUIRY REQUEST 0.00

```

Validaciones: En el campo dependencia, el sistema únicamente acepta que el usuario digite el código de almacén al que se encuentra conectado. Solo se admiten dependencias activas, no se permiten cedis ni almacenes cerrados. Adicionalmente la pantalla no permite la impresión de etiquetas para fechas retroactivas.

Adicionalmente el sistema solo permite la administración de parámetros de marcación en góndola, ya que los de individual son administrados directamente por la Gerencia logística de la Compañía.

Anexo f. Definiciones de cambios de precio en línea

	OTRO DOCUMENTO DEFINICIONES DE CAMBIOS DE PRECIO EN LÍNEA	Fecha 29/06/2006 Código D-CP-0025 Versión 1
--	--	--

Datos Básicos

Macroproceso	Gestión De La Comercialización De Productos
Proceso	Gestión De Precios De Venta
Subproceso	Administración De Cambios De Precios
Objetivo	Realizar durante el día en unas horas de corte definida cambios de precio desde SINCO y transmitirlos al sistema POS de los almacenes.
Breve descripción	Realizar la actualización en línea de los cambios de precio
Nr. de páginas	4

Fecha: Abril 26 / 06

Equipo de trabajo:

- Jeannette Giraldo
- Cristina Mejía

- Sandra Vargas
- Claudia Ferreira
- Clara Ossa

CAMBIOS DE PRECIOS EN LÍNEA

- Los cambios de precios en línea solo serán validos para los siguientes casos:
 - Problemas de amarres
 - Problemas en publicaciones
 - Inconsistencias de precios en el almacén (Mala digitación, novedad)
 - Chequeos de competencia
 - Reacción frente a eventos (Pantalla de eventos)
 - Fruver
 - Hipersensibles
 - Sensibles

Para Fruver, Sensibles e Hipersensibles, se debe permitir que tengan agenda diaria de chequeo y no tienen simulación Bach ni línea (En el archivo donde van estos chequeos, se debe permitir que la fecha de vigencia sea para el mismo día. Sinco deber tomar directamente este archivo para aplicar los cambios de precios)
- Se requiere que el sistema POS, se actualice con los cambios de precios que se ingresan en el sistema Sinco, el mismo día. Para ello es necesario tener 6 cortes en el día.
- Estos cortes se harán de la siguiente manera:
 - 9:00
 - 10:30
 - 12:00
 - 2:00
 - 4:00
 - 6:00
- El sistema debe permitir ingresar una fecha de vigencia para el mismo día, tanto en el sistema Sinco como en de la Célula de Precios
- Estos cambios solo los deben realizar Administración de Precios
- Este requerimiento no implica una pantalla nueva, sino un cambio en la validación de los días vs. el perfil del usuario
- A nivel procedimental se controlará la hora hasta la cual se permitirán estos cambios de precios: 11:00
- Sinco le debe generar la novedad a Seis (Sistema de Marcación)
- A través de Seis, se debe permitir generar un reporte, tipo "Boletín de precios". Con el fin de que el almacén conozca que debe remarcar
- Seis debe generar las etiquetas automáticamente. [\(Se especifican requerimientos en el documento de diseño\)](#)

OTRAS NECESIDADES

Flexibilización de la Agenda

- Se debe permitir programar chequeos por fuera de la agenda para un grupo de plus y en el día que se defina
- Los chequeos de sensibles se deben permitir programar para cualquier día de la semana y las veces que sean necesario
- Los chequeos de hipersensibles y fruver se deben permitir diarios
- Debe permitir programar agenda por estructura geográfica (Compañía – formato – cadena – zona – subzona- ciudad - dependencia)
- La agenda se debe consultar en Sinemax
- Se debe permitir modificar la agenda cualquier día a la semana (sin que se afecten los chequeos ya realizados). Hoy solo se puede realizar los miércoles y no actualiza hasta que la semana del cambio se haga vigente.
- La generación de cargas, se debe realizar de la siguiente manera:
 - Todos los días, se debe generar la agenda del día siguiente
 - Debe existir una opción, para generar cargas de otros días (Adelantar chequeos)

Simulación en batch y línea

- Opción 1
 - Escenario: Se puede realizar la simulación en batch y en línea en el mismo día del chequeo
 - La Simulación en batch y/o la Simulación en línea, se deben permitir realizar el mismo día, para que al día siguiente se generen cambios de precios para los almacenes
 - La simulación en línea incluye:
 - Poder simular que sucede cuando se cambia una política o parámetro
 - Simular el comportamiento de un almacén nuevo basado en la información de otro almacén o cuando va a entrar un competidor nuevo en la zona

- Opción 2:
 - Escenario: No se puede realizar la simulación en batch en el día
 - Aplicar el cambio de precios para el día siguiente, para los plus que son aptos y cruzan (Estado cero y se encontró en el competidor), y para los tipo de artículo línea que no cruzan (Estado cero y no se encontró en el competidor). Cuando se aplican estos cambios en Sinco, igualmente quedan en estado 1
Nota: Ojo Digital
 - Los demás estados (0 (Tipo de artículo 4 que no cruzan)– 7 – 8 - 9), siguen la simulación en línea y aplican los cambios al día siguiente, es decir dos días depuse del chequeo
- Se requiere una pantalla en Sinco para poder bloquear plus para que no sean chequeados (En la carga), a cualquier nivel de la estructura comercial (Sublínea – categoría – subcategoría – marca – artículo - plu)
- Se requiere poder bloquear cambios de precios antes de la fecha de inicio de un evento

CAMBIOS FIN DE SEMANA

- Para los días sábados, domingos y festivos, los almacenes tendrán acceso a la pantalla de precios, para poder hacer cambios para el mismo día. El sistema debe validar por perfil, que solo sea para estos días: CIPVC, CIPVZ
El precio ingresado por los almacenes retornará al precio anterior el lunes o martes (Si el día anterior fue festivo)
- No pueden cambiar de Estrategia de precios
- Se requiere un reporte de seguimiento, de cambios de precios realizados por los almacenes o regionales, donde indique: Almacén – fecha – Numero de cambios de precios – detalle plu – motivo - cedula
 - El sistema debe generar las etiquetas de marcación de forma automática
 - Admón. de Precios hoy puede programar cambios para fin de semana, por la pantalla CICPV y CAPLV. Se requiere adicionalmente que lo puedan realizar para el mismo día
 - Disponibilidad de Sinco para efectuar los cambios de precios en fin de semana y festivos hasta la 1:00 p.m.

- Por ningún motivo, se admitirán los cambios de precios pro POS

Nota: Se deberá revisar el proceso de marcación y la estructura que soporte los cambios de precios en el almacén, en especial en los Ley.

AVANTEL

- Los chequeos con terminal, deben ser en línea. La información se debe permitir descargar en un servidor que debe actualizar la información en la célula de precios.

Analista Claudia Ferreira

Ejecutado En

Para Almacenes - General
Distribuir en

Lista de distribución Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito, Francisco Henao/MDE/Grupo-Exito, Clara Ossa/MDE/Grupo-Exito, Giovanny Perez/CLO/Grupo-Exito, Ana Jimenez/MDE/Grupo-Exito, Ana Morales/MDE/Grupo-Exito, Victoria Garcia/MDE/Grupo-Exito, VPO Gerentes Nacional, VPO Jefes Distrito, VPO Subgerentes Exito Nacional, VPO Operaciones Ley-Pomona Nacional, Gloria Zapata/CLO/Grupo-Exito, Gabriel Camacho/MDE/Grupo-Exito, Fernando Ardila/MDE/Grupo-Exito, Hernando Velasco/BOG/Grupo-Exito, Alba Espitia/MDE/Grupo-Exito, Ana De Los Rios/MDE/Grupo-Exito, Gabriel Ochoa/MDE/Grupo-Exito, Jorge Parra/MDE/Grupo-Exito, Fabio Vidal/MDE/Grupo-Exito, John Correa/MDE/Grupo-Exito, Alejandro Vera/MDE/Grupo-Exito, MariaT

Grupo de consulta Almacenes; Oficinas

Dimensión Dimensión Proceso

Temas	Chequeo de precios competencia, Precios de venta	Sistemas	POS, SEIS almacenes, SINCO

Anexo g. Procedimiento manejo de la fe de errata.

	PROCEDIMIENTO MANEJO DE LA FE DE ERRATA	Fecha 19/02/2007 Código P-MV-0270 Versión 3
--	--	--

Datos Básicos

Macroproceso	Gestión De Mercadeo, Ventas Y Clientes
Proceso	Gestión De La Venta En El Punto De Venta
Subproceso	Mantenimiento Del Producto En El Piso De Ventas

Macroproceso

Proceso

Subproceso

Soporte A GestiónGestión
La Gestión JurídicaJurídica
Corporativa

Finalidad Tener un mecanismo mediante el cual se pueda informar al cliente acerca de un error involuntario en las publicaciones de productos, y de esta manera poder realizar la venta del producto en las condiciones en que se encuentre en el punto de venta.

Límite Inicial detectar alguna

Límite Final Informar al cliente a

inconsistencia relevante en la decisión de compra del cliente.

través de la Fe de Errata, el error promocionado en la publicación.

Normas y Generalidades

1. La Fe de Errata es un mecanismo mediante el cual Almacenes Exitó S.A. informa a los clientes acerca de un error involuntario cometido al promocionar un producto con las características equivocadas en una publicación.

2. La Fe de Errata se ubica en las carteleras de las entradas principales de todas las dependencias en las que aplique la publicación (periódicos de OFERTAS EXITO, Revistas de Temporadas, Publicaciones de Eventos, etc.) y se debe disponer también cerca al producto para hacer más efectiva la comunicación. Adicionalmente si se trata de una publicación para todo el país, la fe de errata se anuncia en un periódico de circulación nacional, con frecuencia de una vez por semana mientras se encuentre vigente la OFERTA o actividad comercial o hasta agotar existencias del producto.

3. El Analista responsable de la Dirección Soporte Operativo, coordina con el Departamento de Medios, la Publicación en prensa cumpliendo con las condiciones del numeral anterior, previo envío del texto puntual de la Fe de Errata por parte de la Gerencia Jurídica.

4. La publicación de la Fe de Errata se realiza para los productos en los que se hayan cometido errores que desvirtúen sus características físicas y económicas como precio, fotografías que no corresponden a la descripción, cantidades, entre otros.

5. La mercancía se exhibe al precio que se encuentre en el POS, siempre y cuando se haya cumplido con la publicación de la fe de errata en los lugares definidos en cada dependencia.

6. En caso de que los artículos afectados con el error de la publicación, se encuentren incluidos en el portafolio de productos de VirtualEXITO, será necesario disponer de la fe de errata en la página Web, para ello el Analista de Soporte Operativo es el responsable de enviar el texto de la Fe de Errara al Jefe de Departamento de VirtualEXITO y Domicilios, quien coordinará la comunicación de la misma en el "Home" de VirtualEXITO durante la vigencia del evento.

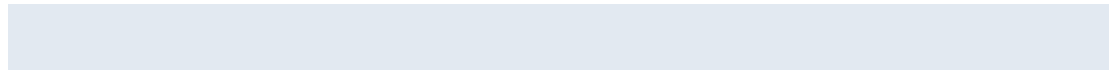
7. En la Fe de Errata se especifica claramente el error cometido al describir las características de un artículo. La información requerida es la siguiente:

Tipo de publicación

Vigencia de la OFERTA

Precio publicado

Información del artículo (Plu, descripción, características erroneamente descritas y características correctas).



Analista	Maria Aristizabal
Revisor	Diego Henao/MDE/Grupo-Exito
Aprobador	Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito

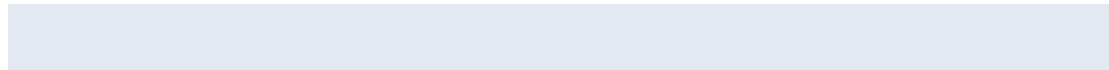
Ejecutado En

Para Almacenes - General, Departamento Producción Impresos
Distribuir En Cualitativos, Departamento Producción Impresos Promocionales,

Departamento Virtual EXITO y Domicilios



Lista de Distribución Carlos Diez/MDE/Grupo-Exito, Francisco Henao/MDE/Grupo-Exito, Clara Ossa/MDE/Grupo-Exito, Giovanni Perez/CLO/Grupo-Exito, Ana Jimenez/MDE/Grupo-Exito, Ana Morales/MDE/Grupo-Exito, Victoria Garcia/MDE/Grupo-Exito, VPO Gerentes Nacional, VPO Jefes Distrito, VPO Subgerentes Exito Nacional, VPO Operaciones Ley-Pomona Nacional, Gloria Zapata/CLO/Grupo-Exito, Gabriel Camacho/MDE/Grupo-Exito, Fernando Ardila/MDE/Grupo-Exito, Hernando Velasco/BOG/Grupo-Exito, Alba Espitia/MDE/Grupo-Exito, Ana De Los Rios/MDE/Grupo-Exito, Gabriel Ochoa/MDE/Grupo-Exito, Jorge Parra/MDE/Grupo-Exito, Fabio Vidal/MDE/Grupo-Exito, John Correa/MDE/Grupo-Exito, Alejandro Vera/MDE/Grupo-Exito, MariaT Garcia/MDE/Grupo-Exito, Edwin Ramirez/MDE/Grupo-Exito


Grupo de Consulta Almacenes; Oficinas







TemasPublicacionesSistemasPOS


Anexo h. Novedades puesto de pago

Éxito Cañaverl					
GEN	EAN	PLU	Descripción	Observación	Foto
PGC	7701001019192	434974	CHAMPIÑONES ÉXITO CORTADOS X 470 G	Dificultad para leer código de barras No lee en algunas cajas Se generan etiquetas adhesivas como contingencia	
PGC	7701001013596	1519	AJO IMPORTADO MALLA X 3 UNID	Dificultad para registrar en la caja Algunos scanners no leen el código de barras	
PGC	7702433192941	371274	SOMBRA VOGUE BALLERINA 08	Dificultad para registrar en la caja Algunos scanners no leen el código de barras Código de barras muy pequeño	
PGC	7702189011251	199766	PASABOCA MAIZ FRITO LAY	Dificultad para leer código de barras No lee en algunas cajas El código de barras está tapado o corrido en algunos empaques	
PGC	7702367000015	82828	ATUN ACEITA VAN CAMPS	Dificultad para leer código de barras No lee en algunas cajas Código de barras con forma de pescado difícil de registrar	
PGC	7702354022396	249332	SHAMPOO EGO FOR MEN BLUE	Dificultad para leer código de barras No lee en algunas cajas Se generan etiquetas adhesivas como contingencia	
Éxito Centro					
GEN	EAN	PLU	Descripción	Observación	Foto
PGC	7592243000341	973339	CERVEZA REGIONAL LIGTH	El código de barras registra solo con scanner de mano Se utilizan etiquetas adhesivas	
PGC	7702354022396	249332	SHAMPOO EGO FOR MEN BLUE	No lee en ninguna caja Se utilizan etiquetas adhesivas como contingencia	
PGC	8410111005078	527668	ENSALADA ESPECIAL DE ATUN ISABEL X 170G	registra en unas cajas con dificultad y en otras no lee el código de barras	
PGC	7702011000026	13453	PAQUETE BOM BOM BUM	Unas bolsas registran con normalidad y otras no hacen Las bolsas que no registran tienen cortes en el código de barras debidos a defectos de impresión	
PGC	7702026326012	418869	PAÑUELO BOLSILLO PAGUE 4 LLEVE 6	Las barras están reteñidas y esto dificulta que sean leídas en las cajas	
Scanner de la caja # 6 presenta problemas en algunas ocasiones					

Éxito Oriental					
GEN	EAN	PLU	Descripción	Observación	Foto
PGC	7702189011251	199766	PASABOCA MAIZ FRITO LAY	Dificultad para leer código de barras Teclado 27 veces en una semana De pruebas en 3 cajas no registra en 2	
PGC		711369	PASTAS COM GAVASSA	Dificultad para leer código de barras De pruebas en 3 cajas registra en las 3	
PGC		711404	PASTAS COM GAVASSA	Dificultad para leer código de barras De pruebas en 3 cajas registra en las 3	
PGC	7701001019192	434974	CHAMPIÑONES ÉXITO CORTADOS X 470 G	Dificultad para leer código de barras De pruebas en 3 cajas no registra en 2 Se generan adhesivas Teclado 20 veces en una semana	
PGC		576935	DURAZNOS	De pruebas en 3 cajas no lee en ninguna Teclado 16 veces en una semana	
PGC		721460	RON VIEJO DE CALDAS	Teclado 3 veces en una semana De pruebas en tres cajas no registra en ninguna	
PGC	7702354022389	249301	SHAMPOO EGO FOR MEN BLACK	Teclado 6 veces en una semana De pruebas en 3 cajas no registra en 2	
PGC	7702189011251	199766	PASABOCA MAIZ FRITO LAY	Dificultad para leer código de barras De pruebas en 3 cajas no registra en 2 Teclado 23 veces en una semana	
PGC		237066	JAMON ÉXITO	De pruebas en 3 cajas no registra en 2 Teclado 13 veces en una semana	

Éxito Cabecera

GEN	EAN	PLU	Descripción	Observación	Foto
PGC		135164	ACEITE PARA BEBE ÉXITO	Codigo de barras borroso No escanea en verificador, con portatil ni en puestos de pago	
PGC		618241	TORTA EN BLOQUE CHOCOLATE ÉXITO	Algunos productos registran en puestos de pago y otros no La portatil y el verificador si registran el código de barras	
PGC		137759	TOALLA COCINA ULTRA BLANCA	Los que tiene el código de barras muy abajo no registran No escanea en verificador, con portatil ni en puestos de pago	
PGC		738305	MANTEQUILLA CON SAL ALPINA	Algunos productos tienen el codigo de barras corrido No escanea en verificador, con portatil ni en puestos de pago	

PGC	7702367000015	82828	ATUN LOMITOS EN ACEITE VAN CAMPS	Dificultad para leer código de barras No lee en algunas cajas Código de barras con forma de pescado No escanea con la portatil ni con los verificadores	
PGC	7701001019192	434974	CHAMPIÑONES ÉXITO CORTADOS X 470 G	Dificultad para leer código de barras Lee en algunas cajas No escanea con la portatil ni con los verificadores Lineas del código de barras separadas	
PGC		721460	RON VIEJO DE CALDAS	Lee en algunas cajas La portatil y el verificador si escanean el código de barras Código de barras pequeño	
TRETENIMIENTO		516514	PELOTA DISNEY #5 PELICULA	Código de barras muy oscuro Lee en algunas cajas La portatil y el verificador si escanean el código de barras	
TRETENIMIENTO		78343	CINTA DE EMPAQUE CAFÉ 48X40	Lee en algunas cajas La portatil y el verificador si escanean el código de barras Código de barras muy pequeño	
PGC		536220	SALCHICHA PEQ. POLLO RICA	No escanea en los puestos de pago, ni en el verificador, ni portatil	
Éxito Bucaramanga					
GEN	EAN	PLU	Descripción	Observación	Foto
FRESCOS	29837700	398010	OF POLLO CON VISCERA ESPECIAL	Difícil lectura en puestos de pago	
FRESCOS	7707250950026	232327	LECHE DE COCO	Difícil lectura en puestos de pago	
PGC	7702354022389	249301	SHAMPOO EGO BLACK	Difícil lectura en puestos de pago	
PGC	7701001059389	18609	AVENA EN HOJUELAS NATUR EKONO	Difícil lectura en puestos de pago	
PGC	770211600028	6019	ACEITE OLIOSOYA X 3000	Difícil lectura en puestos de pago	
PGC	7702354022396	249332	SHAMPOO EGO BLUE	Difícil lectura en puestos de pago	

Anexo h. Novedades puesto de pago

Anexo I. Indicadores

	Estándar	Decrecer	Decrecer	Crecer	Crecer	Crecer
Éxito Bucaramanga	Numero de cambios de precio del Pcol [góndola + marcación individual] (diario)	Indicador de Cambios de precio en puestos de pago (Semanal)	Indicador Genéricos (Semanal) Meta: 0,05% sobre la venta	Indicador Cumplimiento de cambios (Semanal) Meta: 80% textil, 100% góndola	Indicador Agenda (Semanal) Meta: 90%	Selectivos (Mensual)
Descripción	[marcación en góndola + marcación individual] Ej.: 352 + 1830	[# de errores Vs Valor equivalente] Ej.: 12 unidades X \$15.200	[Cantidad Vs Valor al cliente de la mercancía vendida] Ej.: 15 unidades X \$28.000	[Porcentaje de cumplimiento] Ej.: 75%	[Porcentaje de cumplimiento] Ej.: 70%	[% de Cumplimiento Vs % de Confiabilidad] Ej.: 95% al 90%
Marzo 24 de 2009	2113	49 unidades X \$309,960		124,32%	144,48%	138% al 92%
Marzo 25 de 2009	486					
Marzo 26 de 2009	729					
Marzo 27 de 2009	684					
Marzo 28 de 2009	53					
Marzo 29 de 2009						
Marzo 30 de 2009	679	47 unidades X \$261,351	16 unidades X \$390490	162,14%	14,56%	160% al 91%
Marzo 31 de 2009	345					
Abril 01 de 2009	1280					
Abril 02 de 2009	1709					

Abril 03 de 2009	826					
Abril 04 de 2009	130					
Abril 05 de 2009						
Abril 06 de 2009	925	32 unidades X \$161,235	11 unidades X \$261.860	125.73%	30,01%	72% al 83%
Abril 07 de 2009	867					
Abril 08 de 2009	1078					
Abril 09 de 2009	172					
Abril 10 de 2009	11					
Abril 11 de 2009	21					
Abril 12 de 2009						
Abril 13 de 2009	1098	31 unidades X \$175,920	27 unidades X \$296,900	147,01%	172.13%	160% al 84%
Abril 14 de 2009	863					
Abril 15 de 2009	652					
Abril 16 de 2009	463					
Abril 17 de 2009	404					
Abril 18 de 2009	457					
Abril 19 de 2009						
Abril 20 de 2009	1920	16 unidades X \$44,490	11 unidades X \$213785	90%	255,84%	192% al 86%
Abril 21 de 2009	1545					
Abril 22 de 2009	719					

Abril 23 de 2009	385					
Abril 24 de 2009	1016					
Abril 25 de 2009	177					
Abril 26 de 2009						
Abril 27 de 2009	1041	19 unidades X \$170.475	75 unidades X \$569.820	89%	135.29%	210% al 87%
Abril 28 de 2009	590					
Abril 29 de 2009	792					
Abril 30 de 2009	298					
Mayo 01 de 2009	473					
Mayo 02 de 2009	120					
Mayo 03 de 2009	40					
Mayo 04 de 2009	942	17 unidades X \$45.030	17 unidades X \$386,030	90%		42% al 92%
Mayo 05 de 2009	171					
Mayo 06 de 2009	290					
Mayo 07 de 2009	641					
Mayo 08 de 2009	672					
Mayo 09 de 2009	324					
Mayo 10 de 2009	9					
Mayo 11 de 2009	686	32 unidades X \$198,845	19 unidades X \$187.750	85%	80%	58% al 93%
Mayo 12 de 2009	458					

Mayo 13 de 2009	340					
Mayo 14 de 2009	1227					
Mayo 15 de 2009	1158					
Mayo 16 de 2009	100					
Mayo 17 de 2009	7					
Mayo 18 de 2009	492	23 unidades X \$298,490	25 unidades X \$ 288.676	93%	80%	97% al 93%
Mayo 19 de 2009	598					
Mayo 20 de 2009	726					
Mayo 21 de 2009	413					
Mayo 22 de 2009	282					
Mayo 23 de 2009	117					
Mayo 24 de 2009	3					
Mayo 25 de 2009	FESTIVO	23 unidades X \$88,954	25 unidades X \$190.280	96%	80%	134% al 91%
Mayo 26 de 2009	347					
Mayo 27 de 2009	399					
Mayo 28 de 2009	471					
Mayo 29 de 2009	531					
Mayo 30 de 2009	89					
Mayo 31 de 2009	8					

