

TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

**SISTEMAS DE CONTROL DE AVERIAS EN ALMACENES DE GRANDES
SUPERFICIES**

Corporación Universitaria Remington.

Nombre de la Facultad: Ciencias Empresariales

Nombre del programa académico: Administración De Empresas

Nombre de los estudiantes autores del trabajo de grado.

María Fernanda Avendaño

Nombre del Tutor del trabajo de grado.

Lenys Vásquez López

Año de presentación del trabajo de grado.

JULIO 2024

Tabla de Contenidos

| | |
|---|----|
| Resumen..... | 3 |
| Palabras clave..... | 3 |
| Introducción | 5 |
| Objetivos | 7 |
| Objetivo General..... | 7 |
| Objetivos Específicos..... | 7 |
| Marco Teorico..... | 7 |
| 1. Dinámica Comercial de Almacenes de Grandes Superficies..... | 7 |
| 2. Clasificación de Averías En Almacenes De Grandes Superficies..... | 8 |
| 2.1 Estado De Averías..... | 8 |
| 2.2 Causas de Averías | 8 |
| 2.3 Destinos de averías | 9 |
| 3. Gestión De Inventarios | 10 |
| 3.1. Macro Procesos De Manejo De Inventarios | 10 |
| 3.1.1 Recibo | 10 |
| 3.1.2 Almacenamiento Y Tratamiento De Mercancías..... | 11 |
| 3.1.3. Reabastecimiento..... | 13 |
| Metodologia | 14 |
| Resultados..... | 15 |
| 1. Identificación De Focos De Averías | 15 |
| 1.1 Detalle De Averías..... | 15 |
| 2. Retroalimentación De Buenas Prácticas | 18 |
| 3. Mecanismos de control De Averías | 19 |
| Conclusiones | 21 |
| Referencias..... | 22 |
| Anexos | 23 |
| Anexo 1. Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Febrero..... | 23 |
| Anexo 2. Acta De Asistencia Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Febrero..... | 23 |
| Anexo 3. Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Marzo..... | 24 |
| Anexo 4. Acta De Asistencia Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Marzo..... | 24 |
| Anexo 5. Reunión Grupal – Retroalimentación De Buenas Practicas Con El Personal De Pgc..... | 25 |
| Anexo 6. Acta De Asistencia – Retroalimentación De Buenas Practicas..... | 25 |
| Anexo 7. Retroalimentación Individual Con el Personal De Pgc..... | 25 |
| Anexo 8. Estado De Bodega Antes De Aplicar Metodo 5S | 26 |
| Anexo 9. Estado De Bodega Despues De Aplicar Metodo 5S | 26 |
| Anexo 10. Tomas De Vencimiento..... | 27 |
| Anexo 11. Resultados De Tomas De Vencimiento Proximos A Vencer y Vencidos..... | 27 |
| Anexo 12. Seguimiento De Muebles Revisados En Tomas de Vencimiento. (Pasillo 4) | 28 |
| Anexo 13. Seguimiento De Muebles Revisados En Tomas De Vencimiento. (Pasillo 5)..... | 28 |
| Anexo 14. Solicitud De Correcciones. Modificación Stock De Presentación..... | 30 |
| Anexo 15. Solicitud De Correcciones. Plus A Descontinuar..... | 30 |
| Anexo 16. Solicitud De Correcciones. Quitar Congelados..... | 30 |

Lista De Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Efectos De Estado Y Demanda Para El Reabastecimiento..... | 13 |
| Tabla 2. Averias Por Gen Año 2024..... | 15 |
| Tabla 3. Comportamiento de Averias Gran Consumo En El Primer Trimestre Del Año 2024.... | 16 |
| Tabla 4. Averia Gran Consumo Por Sublinea Año 2024..... | 16 |
| Tabla 5. Cronograma De Actividades..... | 19 |
| Tabla 6. Comparativo 3 meses despues | 20 |
| Tabla 7. Analisis De Plus Mas Afectados En Enero Y Febrero 2024 | 29 |

Lista De Gráficos

| | |
|---|----|
| Grafica 1. Causa De Averias..... | 17 |
| Grafica 2. Top 5 Marcas Mas Afectadas En Averias..... | 18 |

Lista De Ilustraciones

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Proceso De Manejo De Averias (Mauricio Franco Gonzalez, 2023) | 9 |
| Ilustración 2. Verificacion De Embalaje Para Detectar Posibles Averias En El Transporte De Mercancias (Monica Castro,2023)..... | 11 |

Resumen

Los almacenes de gran superficie son llamados así gracias a que el espacio destinado para la venta posee alrededor o más de 2.500 metros cuadrados. Así mismo se les hace llamar

hipermercados o supermercados, ofrecen categorías de productos de alta demanda diaria, como artículos de primera necesidad, alimentos, electrodomésticos, entre otros. Debido a la dinámica comercial que los caracteriza manejan grandes volúmenes de inventario disponible para la venta y en esa misma dinámica uno de los factores negativos que se presentan es los altos niveles de averías en las diferentes Grandes Estrategias De Negocio (Gen) como lo son, Gran consumo, Frescos, Entretenimiento, Textil, etc. Estas averías afectan las utilidades y los movimientos operacionales de este tipo de almacenes. En este caso nos enfrentamos a la problemática que presenta el almacén Éxito Montería Norte en el cual la mayor parte de su inventario es de la Gen gran consumo (productos de la canasta familiar y listos para consumir) y el inconveniente con este radica en el incremento de averías. Por lo tanto, lo que se busca con este trabajo es implementar sistemas de control de averías en el almacén Éxito Montería que ayuden a disminuir el porcentaje de crecimiento de este indicador en la Gen gran consumo.

En su desarrollo se utilizó una metodología tipo Cuantitativa – analítica y aplicada, se procede basados en datos de periodos anteriores; un análisis para identificar cuáles son los focos de averías y trabajando con un grupo focal de 15 empleados asociados a la Gen de Gran Consumo

Los resultados muestran los principales focos de averías que se están presentando en el almacén Éxito Montería Norte y las acciones correctivas realizadas en función de contrarrestar esta problemática como son organizaciones de comités, espacios de formación, mecanismos de control. De esto se puede concluir que la disminución y mantenimiento bajo de las averías depende principalmente de la cultura laboral y el control permanente sobre el tratamiento, almacenamiento y surtido de los inventarios.

Palabras Clave: Averías, Mecanismos de control, Estrategias De Negocio (Gen), Vencimiento, Almacén de grandes superficies, Productos Gran Consumo (Pgc).

Introducción

El trabajo se desarrolla bajo una variable presente en todos los almacenes de grandes superficies: las AVERIAS, estas son en muchos casos inevitables y se identifican como esos productos que no son aptos para ser comercializados ya sea por su deterioro que perjudica gran parte de su funcionamiento, por vencimiento, problemas en el empaque o presentación, entre otros (Jimenez & Antonia, 2010). Son productos que no cumplen con la calidad que el cliente requiere para quedar satisfecho con su compra.

Un dato de relevancia es que en los almacenes de grandes superficies los productos de gran consumo representan un porcentaje bastante considerable en sus ventas (Londoño Aldana & Navas Ríos, 2014). El enfoque de este trabajo está en estos productos que pertenecen a la canasta familiar y que por ser alimentos con poca fecha para caducar generan picos bastante altos de averías en los almacenes. La importancia de disminuir las averías es que al no atacar oportunamente se afecta directamente una parte de la cadena de valor de las empresas, ya que al no tener disponibilidad y calidad en los productos se perderán muchas ventas por no poseer la mercancía necesaria para cubrir la demanda requerida por los clientes y por ende desata otros desencadenantes que mencionaremos a continuación.

Las averías son un tema de mucho cuidado para los almacenes y esto es gracias al impacto negativo que tienen cuando no se establece un control sobre las mismas ya que pueden acarrear problemas como pérdida de ingresos al no poder vender la mercancía en la que ya invirtieron, costos adicionales (compra, transporte, mano de obra) al tener que reemplazar la mercancía que se averió con el fin de cubrir la demanda, la satisfacción del cliente la cual se afecta cuando encuentran productos vencidos o en mal estado perjudicando a su vez la reputación de la marca, entre otros.(Jimenez & Antonia, 2010) Con todo lo anterior podemos ver que las averías no controladas van más allá de la pérdida de dinero; estas acaban poco a poco con la rentabilidad y la imagen de la empresa e inclusive la relación comercial que esta tienen con los proveedores al realizar devoluciones de tantos productos averiados.

Almacenes éxito es una plataforma líder del retail en Colombia gracias a su propuesta multiindustria para atraer clientes por medio de la idea de ofrecer cada vez más opciones para que los colombianos encuentren todo lo que necesitan en un mismo lugar, logrando con esto acceder a todos los estratos económicos(Jimenez & Antonia, 2010).

Según la página oficial de Almacenes éxito es nombrado principal generador de empleo en Colombia ya que está presente en 23 departamentos de Colombia con 515 almacenes y aproximadamente 35.000 empleados, además tiene presencia en Uruguay y Argentina. También afirma que su legado más poderoso es “Trabajar Para Que El Cliente Regrese”. Una de sus estrategias corporativas es la de generar un ecosistema de negocios el cual se basa en alianzas estratégicas con otros tipos de comercio estudiadas con anterioridad para descubrir las necesidades de los clientes y lograr por medio de las mismas complementar la oferta de diferentes productos y servicios todo en un mismo lugar. Dentro de esta propuesta encontramos que la compañía maneja además del comercio al detal la integración con siete industrias más: financiera, Textiles, viajes, alimentos, inmobiliaria, seguros y estaciones de servicio.

Este trabajo se llevará a cabo bajo la situación de uno de los almacenes de hipermercado del grupo éxito; Éxito Montería Norte, dependencia #262 perteneciente al Distrito Costa B. Como mencionamos antes el control de la avería es muy importante y actualmente esta dependencia se encuentra en un estado crítico haciéndolo parte de los 3 primeros almacenes de 20 que posee el distrito que cerraron con las averías más altas en el año 2023. La avería con respecto a la venta es del 0.5% y al cierre de 2023 quedo en 1.3% ya que en el mes de diciembre se sobrepasó del presupuesto en aproximadamente \$10.000.000 de pesos, con esto podemos evidenciar que hay un claro incumplimiento en las buenas prácticas de gestión de inventarios las cuales tienen como uno de sus objetivos el mejoramiento de los indicadores de averías. También gracias a los porcentajes altos de averías se ve afectado de manera critica el indicador de cambios de precio, utilizado a la hora de rematar productos que no se pueden vender a su precio normal ya sea porque están a pocos días de su fecha de vencimiento o por problemas en su presentación esto determina que se presentan errores en la gestión de productos próximos a vencer.

El objetivo de este trabajo es la implementación de sistemas de control de averías, los cuales estarán enfocados en no solo mejorar el problema instantáneamente sino en generar procesos y culturas que perduren en el tiempo; con el fin de mejorar la rentabilidad del almacén Éxito Montería Norte.

Al implementar sistemas de control para disminuir el impacto de las averías estaremos ayudando no solo al indicador del almacén Éxito Montería Norte, sino que además favorecemos el indicador general del distrito costa B. Detectar cuales son los focos de averías nos permitirá conocer y atacar la raíz del problema el cual se puede presentar por excesos de mercancía, errores operativos, errores administrativos, entre otros y al crear conciencia y cultura en el personal interno

estaremos abriendo paso a mitigar esas averías que se dan por un mal proceso de almacenamiento o surtido. (Vesga Romero, 2013)

Con todo lo anterior en mente pasamos a preguntarnos ¿En qué proceso ya sea administrativo u operativo está fallando el almacén Éxito Montería Norte para tener un estado crítico referente a las averías y que modelo debería establecer en su operación para tener una reducción considerable y duradera en las mismas?

Objetivos

Objetivo General

Implementar sistemas de control de averías en el almacén Éxito Montería que ayuden a disminuir el porcentaje de crecimiento en averías de la Gen Gran Consumo.

Objetivos Específicos

- Revisar y detectar cuales son los principales focos de averías en el almacén Éxito Montería Norte con el fin de llevarlos al comité de Merma y averías y tomar acciones correctivas.
- Ejecutar charlas con el personal de área gran consumo con el fin de reforzar las buenas prácticas de gestión de inventarios, crear conciencia, compromiso y cultura en los colaboradores.
- Implementar mecanismos de control de averías por medio de un cronograma de actividades el cual garantice la ejecución de los mismos.

Marco Teorico

1. Dinámica Comercial de Almacenes de Grandes Superficies.

Los almacenes de grandes superficies (supermercados o hipermercados) son considerados los líderes del comercio minorista a nivel mundial, gracias a la gran presencia que tienen en el mercado, llegando incluso a que una cadena esté presente en varios países debido a su dinámica comercial, la cual se centra en ofrecer un portafolio de productos bastante variables con el fin de resolver y satisfacer gran cantidad de necesidades en un mismo lugar, esto y su gran capacidad de

ofrecer precios y ofertas muy por debajo de su competencia gracias a la economía de escala y a una logística eficiente es lo que logra el éxito de estos formatos. (Kotler et al., 2021)

Para el desarrollo de este trabajo nos basaremos en los fundamentos y conceptos relacionados con los procesos establecidos por los almacenes de grandes superficies para el manejo y gestión de los inventarios los cuales al ejecutarse de forma inadecuada ya sea por desconocimiento del proceso o involuntariamente generan esas grandes averías por las cuales sufren estos almacenes.

2. Clasificación de Averías En Almacenes De Grandes Superficies.

Las averías en los almacenes de grandes superficies tienen diferentes estados y causas establecidas de este modo se cumple con un punto vital de la operación y es el poder detectar e identificar la clase de avería y por ende definir su destino correcto. (Mauricio Franco Gonzalez, 2023)

2.1 Estado De Averías

- **Avería Recuperable:** Son productos que se pueden recuperar por medio de una reparación que garantice la calidad idónea para ser comercializado al público o para consumo interno del almacén. Suelen presentar defectos de leve suciedad o deterioro del empaque lo que hace posible en muchos casos el restablecimiento de su apariencia original o normal. Nombradas también como ligeras averías.
- **Avería Perdida Total:** En este estado encontramos esos productos que no pueden ser reparados o devueltos a su estado original para ser comercializados por lo que han perdido completamente su funcionalidad. Suelen presentar defectos como quebrados, descompuestos, vencidos, rotos etc. Estos deben ser sacados del sistema con el fin de que ya no estén disponibles para su venta. Nombradas también como avería inservible.

2.2 Causas de Averías

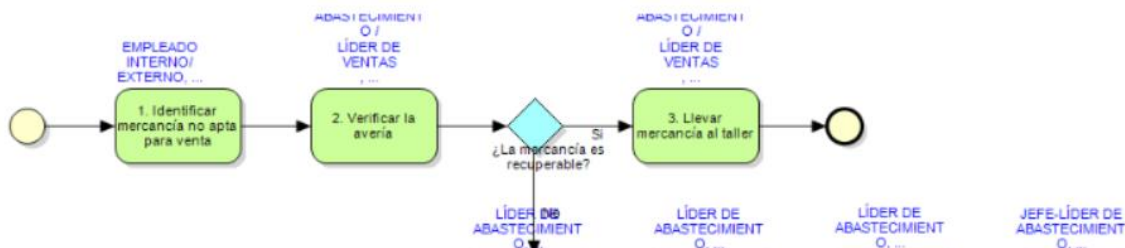
- **Calidad Mercancía:** Proviene desde el proveedor con defectos de fábrica por lo cual el almacén tiene derecho a la devolución del producto.

- **Almacenamiento:** Productos que sufren daños irreparables por mal almacenamiento.
- **Infestación:** Productos que se encuentran contaminados por estar en contacto con plagas.
- **Vencimiento:** Son esos productos vencidos que ya cumplieron su vida útil completa o de exhibición.
- **Presentación o Empaque:** Productos los cuales su presentación o empaque son irreparables.
- **Cliente Interno/Externo:** Productos que se ha sometido a prolongada manipulación por parte del empleado o del cliente presentando así deterioros en su presentación.
- **Saneamiento de Frutas:** Avería que proviene del saneo de frutas y verduras, excesiva maduración.
- **Falla Técnica:** Productos que se averían por fallas en aparatos electrónicos de almacenamiento o exhibición.
- **Siniestro:** Productos que se averían por eventos impredecibles como inundación, incendios, terremotos entre otros.

2.3 Destinos de averías

- **Rebaja De Precio:** Comercialización de averías al consumidor por un precio inferior al correspondiente. Estos deben con una presentación y calidad óptimos.
- **Inservible basura:** Productos que por su estado de deterioro o descomposición no se pueden aprovechar en ningún sentido. Por lo que su destino es la basura.
- **Envío a otro almacén:** Productos que se envían a otros almacenes con el fin de darle oportunidad de venta.
- **Destinación:** Productos que se donan a fundaciones para su aprovechamiento.
- **Aprovechamiento Interno:** Productos que se aprovechan para el consumo interno del almacén.

FLUJOGRAMA



3. Gestión De Inventarios

Es prudente y necesario que en cada uno de los procesos que componen el manejo de inventarios en los almacenes de grandes superficies este planteada la importancia del control y prevención de las averías. Luego de saber que son las averías y su clasificación debemos proceder a comprender cuales son los procesos que pueden generar las mismas con el fin de identificar errores en la operación e implementar correcciones entendiendo como gestión de inventarios la administración y evaluación de procesos de entradas, manutención y salidas (movimientos) de mercancía. (Perdomo & Torijano, 2017)

3.1. Macro Procesos De Manejo De Inventarios

Recibo, Almacenamiento, Tratamiento y Reabastecimiento son cuatro de los principales macro procesos que poseen los almacenes de grandes superficies:

3.1.1 Recibo

Proceso por el cual los almacenes son abastecidos por los centros de distribución o proveedores directos(Monica Castro, 2023) . Las normas generales establecidas para este proceso son:

- Descargue de la mercancía: Se tiene que realizar con el área de seguridad donde se verifique que el vehículo viene con sus sellos de seguridad correspondientes.
- Primera Inspección de la mercancía y control de calidad: Se debe identificar si hay defectos con el embalaje o arrume de la mercancía, temperatura del vehículo según la mercancía transportada (ambiente, refrigerado y/o congelación) y Fechas de vencimiento según tablas de vida útil establecidas por los almacenes.
- Registro de la mercancía: Luego de hacer las respectivas verificaciones se debe registrar en el sistema la mercancía que ingreso con datos como referencia del producto y cantidad

recibida. En caso de detectar novedades de productos defectuosos o averías estas deben ser rechazadas.



Ilustración 2. Verificación De Embalaje Para Detectar Posibles Averías En El Transporte De Mercancías (Monica Castro,2023)

3.1.2 Almacenamiento Y Tratamiento De Mercancías.

La importancia de un buen almacenaje en almacenes de grandes superficies tiene varios frentes, rentabilizar los espacios destinados para esta tarea, guardar y proteger la mercancía en un periodo de tiempo establecido, realizar actividades como colocación; verificación y extracción de la mercancía de manera fluida, mantener los productos con la calidad con la que fueron recibidos. Entre otros. Garantizando que el costo por averías de almacenamiento sea el mínimo (JOSÉ, 2019). Las condiciones o buenas practicas que deben manejar los almacenes son:

- **Organización y espacios eficientes:** En estibas o estanterías (no se permite tener mercancía en contacto con el suelo), estas brindan la posibilidad manipular grandes cargas de mercancía y aprovechar los espacios tanto vertical como horizontalmente. Adicional a esto se deben garantizar las condiciones óptimas de ventilación, iluminación, temperaturas, mínimos signos de humedad, estanterías y/o estibas necesarias para el almacenaje, etc.
- **Categorización de Productos:** Con el fin de distribuir mejor la bodega de almacenaje, se debe garantizar la correcta categorización de los productos separando específicamente productos de aseo con productos alimenticios. Esto permite la correcta orientación del personal a la hora de buscar mercancía reduciendo los tiempos para un surtido eficiente.
- **Rotación, marcación y calidad del dato:** Implementar sistemas de rotación de inventario como FIFO (primeros en entrar, primeros en salir), LIFO (últimos en entrar, primeros en salir) o el que mejor se acomode al almacén. Marcar los pasillos de bodega según clasificación de

productos y etiquetar los productos con información importante como fecha de vencimiento, descripción, unidades entre otros. Por ultimo mantener un inventario actualizado según lo que hay en el sistema y lo que hay físico permitirá saber cuánto producto se tiene disponible para la venta evitando retraso al buscar mercancía que talvez no este almacenada.

• **Personal capacitado:** Se requiere que el personal de surtido esté capacitado con los procesos establecidos con temas como el tratamiento, manipulación de mercancía y seguridad en el trabajo. Dentro del tratamiento de mercancía a exhibir se debe tener mucha precaución en el surtido cuando los productos con empaques de vidrio o materiales muy delicados. Se debe garantizar que el lugar destinado para el surtido en planta de venta (góndolas, neveras de exhibición, muebles de exhibición) tengan la temperatura requerida para evitar posibles averías por calidad del producto.

• **Método 5s:** Es una técnica de gestión japonesa que se aplica en las empresas de grandes superficies para mejorar la organización, la eficiencia y la limpieza en el lugar de trabajo. Posee cinco pasos que comienzan con la letra “S” en japonés.

Seiri (clasificación): Consiste en separar lo necesario de lo innecesario y eliminar lo que no se necesita en el área de trabajo.

Seiton (Secuencia): Una vez que se completa la clasificación, lo que queda se organiza para que sea fácilmente accesible y visible para todos, esto reduce el tiempo de búsqueda y minimiza el desorden.

Seiso (limpieza): Este paso implica una limpieza profunda de todo el lugar de trabajo, no se trata de solo limpiar superficies, sino de mantener el ambiente limpio y ordenado en todo momento.

Seiketsu (Estandarización): Consiste en establecer normas y procedimientos claros para mantener la clasificación, el orden y la limpieza del área de trabajo. Esto implica documentar procesos, crear listas de verificación y garantizar que todos los colaboradores estén comprometidos con el mantenimiento de estas normas.

Shitsuke (Disciplina): El paso final implica desarrollar una cultura de disciplina y responsabilidad donde todos los empleados se comprometan a seguir los estándares 5S establecidos. Esto incluye una participación activa, comunicación abierta y retroalimentación continua.

3.1.3. Reabastecimiento.

Otro punto muy importante frente a las averías son el reabastecimiento, este es necesario para lograr cubrir la demanda que tiene el almacén o establecimiento. Para esto se deben tener en cuenta y gestionar oportunamente los parámetros de abastecimiento los más comunes son frecuencia del pedido (define cada cuanto es resurtido el producto), Stock de seguridad (unidades mínimas para generar un nuevo pedido del producto), Tiempo de entrega (es definido por el proveedor para determinar cuánto se demorará en entregar el pedido), agenda (días específicos que se puede montar pedido, varía según el proveedor) Estado (se clasifican en activo, discontinuado, suspendido y borrado. Solo son resurtidos los productos en estado activo). A través de estos datos el área de planificación de mercancías procede a solicitar los pedidos para el resurtido del almacén. ¿Pero qué pasa si los parámetros de abastecimiento no coinciden con la demanda real del almacén?

Si los tiempos de frecuencia, tiempo y agenda no concuerdan con la demanda, no se tendría el producto a tiempo, generando una mala experiencia e inconformismo con el cliente por ende la reducción considerable de las ventas. El ajuste de estos parámetros es responsabilidad del área Comercial los cuales son los que realizan las negociaciones con los proveedores.

Por otro lado si los Stock de Seguridad y el estado del producto no se ajustan a la demanda puede traer escenarios negativos como: Si el estado el producto no está activo nunca será resurtido por lo tanto si posee alta demanda se estarían perdiendo ingresos considerables, si el producto está activo pero tiene una demanda baja puede generar averías por vencimiento ya que no sería evacuado por medio de la venta, si el stock de seguridad es bajo y la demanda es alta el resurtido no se dará en el tiempo correcto por lo tanto se perderán ventas y se brindara una mala experiencia al cliente por el producto agotado, si el stock de presentación esta alto y la demanda es baja se acumularan excesos de mercancía lo cual es un foco de averías por fechas de vencimiento y deterior de presentación. Estos son responsabilidad del almacén y pueden mandar a ser modificados según criterio de la tienda. Explico por medio de la siguiente tabla los acontecimientos.

Tabla 1. Efectos De Estado Y Demanda Para El Reabastecimiento.

| VARIABLES | ESTADO | DEMANDA | EFECTO |
|-----------|---------------------------|---------|---------------------------------------|
| | DESCONTINUADO,SUSPENDIDO. | Alta | Pedida de ventas (no es reabastecido) |

| | | | |
|------------------|---------------------------|----------------|---|
| CONDICION | ACTIVO | Baja | Averías por vencimiento, presentación |
| VARIABLES | STOCK DE SEGURIDAD | DEMANDA | EFECTO |
| CONDICION | BAJO | Alta | Perdida de ventas por producto agotado |
| | ALTO | Baja | Excesos de mercancía - Averías por vencimiento, presentación. |

Fuente: Autor.

Metodología

El tipo de investigación que será utilizada en la ejecución del trabajo es de carácter Cuantitativa - analítica ya que por la recolección y estudio de datos se observará el comportamiento de las averías. También será tipo aplicada porque se estará interviniendo en procesos para la prevención de averías.

Las técnicas e instrumentos utilizados para esta investigación son el análisis de datos, los grupos focales.

Caso de estudio: Almacenes Éxito Norte, Montería Córdoba. Tomando una muestra 15 empleados del almacén Éxito Montería Norte del área Gran Consumo (Pgc)

- Coordinadores de abastecimiento y ventas – 2 EMPLEADOS
- Auxiliares Operativos de ventas – 13 EMPLEADOS

Fases.

Fase 1: Identificar por medio del análisis de datos cuales son, los focos (sublíneas y plus) que más están generando averías en el gen de gran consumo.

Fase 2: Corregir por medio de los planes de acción los desvíos o causas que estén generando estas averías.

Fase 3: Retroalimentar al personal sobre el estado del indicador de averías, la ejecución de los procesos para la prevención de las mismas y los planes de acción establecidos para el mejoramiento del indicador.

Con esto no solo resolveremos nuestra pregunta problema de en qué procesos está fallando el almacén Éxito Montería Norte para tener tan altas averías, sino que los objetivos serán ejecutados logrando implementar los mecanismos de control de averías para obtener una reducción de las mismas.

Resultados.

1. Identificación De Focos De Averías

1.1 Detalle De Averías.

Comencemos por entender que en los almacenes de Grupo Éxito el área comercial se divide por Grupos Estratégicos de Negocio (GEN). (Perdomo & Torijano, 2017) Estos grupos contienen sublíneas las cuales son una forma de dividir o categorizar por tipo de producto y a su vez estas se dividen por Plus que son números cortos con los que se identifica el producto. Observaremos la afectación por gen teniendo en cuenta que para este caso de estudio estamos trabajando bajo el gen de gran consumo y que los datos son tomados hasta el día 19 de marzo del 2024. De ahí partiremos para desglosar las averías en todos sus conceptos, lo que permitirá identificar qué puntos se deben atacar para la disminución de las mismas.

Tabla 2. Averías Por Gen Año 2024

| GEN | AVERIAS | PARTICIPACION |
|----------------------|----------------------|---------------|
| FRESCOS | -\$44.333.381 | 61% |
| GRAN CONSUMO | -\$26.036.105 | 36% |
| ENTRETENIMIENTO | -\$2.042.488 | 3% |
| TEXTIL HOGAR | -\$23.601 | 0% |
| SUMINISTROS | -\$10.020 | 0% |
| Total Averías | -\$72.445.594 | 100% |

Como podemos notar en la tabla 2, el total de las averías de lo que va del año 2024 es de \$72.445.594, la Gen de gran consumo ocupa el segundo lugar en averías representando el 36% del total de las averías, antecedido por la gen de Frescos la cual duplica su valor. Este valor tan alto

nos indica que se tienen oportunidades de mejora las cuales deben ser tratadas de manera inmediata debido a las afectaciones en el factor económico del negocio y la prestación del servicio debido a falta de disponibilidad del producto.

Tabla 3. Comportamiento de Averías Gen Gran Consumo En El Primer Trimestre Del Año 2024.

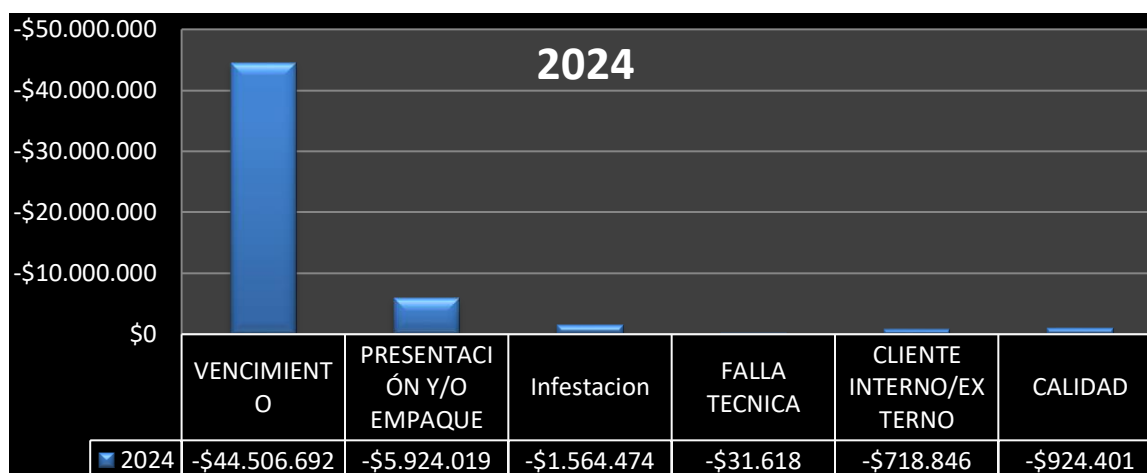
| MES | AVERIAS |
|----------------------|----------------------|
| ENERO | -\$31.925.796 |
| FEBRERO | -\$25.730.493 |
| MARZO | -\$14.789.306 |
| TOTAL AVERIAS | -\$72.445.594 |

La Gen gran consumo como se pudo ver en la tabla 2 está en segunda posición de las gen que más generan averías. En lo que va del año 2024 en la Gen gran consumo, el mes más afectado por las averías fue enero representando un 44% del total de las averías esto nos indica que las afectaciones con las averías vienen sin ser gestionadas desde meses del año anterior. Aun cuando la tabla 3 muestra un decrecimiento del 8% entre el mes de enero y mes de febrero el problema persiste ya que, siendo los datos tomados hasta el 19 de marzo y con 12 días más para culminar el mes, la tendencia es que el valor de las averías se aproxime o supere el de los meses anteriores demostrando que el control de averías en el almacén Éxito Montería Norte sigue siendo un tema complejo.

Tabla 4. Avería Gran Consumo Por Sublinea Año 2024.

| Sublinea | Nombre | Averias | Participación |
|----------------------|--------------------------------|----------------------|---------------|
| 83 | DERIVADOS LACTEOS | -\$6.043.947 | 23% |
| 69 | MEZCLAS Y BEBIDAS EN POLVO | -\$4.062.675 | 16% |
| 80 | CARNES FRIAS/CONGELAD/Y AREPAS | -\$3.326.838 | 13% |
| 81 | PANADERIA INUSTRI.Y REPOSTERIA | -\$2.081.093 | 8% |
| 93 | GALLETAS Y HARINAS | -\$1.788.646 | 7% |
| 59 | PASABOCAS | -\$1.319.944 | 5% |
| 90 | GRANOS | -\$1.242.341 | 5% |
| 401 | MASCOTAS | -\$1.183.671 | 5% |
| 402 | SALSAS Y CONDIMENTOS | -\$964.660 | 4% |
| 63 | BEBIDAS LIQUIDAS NO ALCOHOLICA | -\$794.441 | 3% |
| Total general | | -\$26.036.105 | 100% |

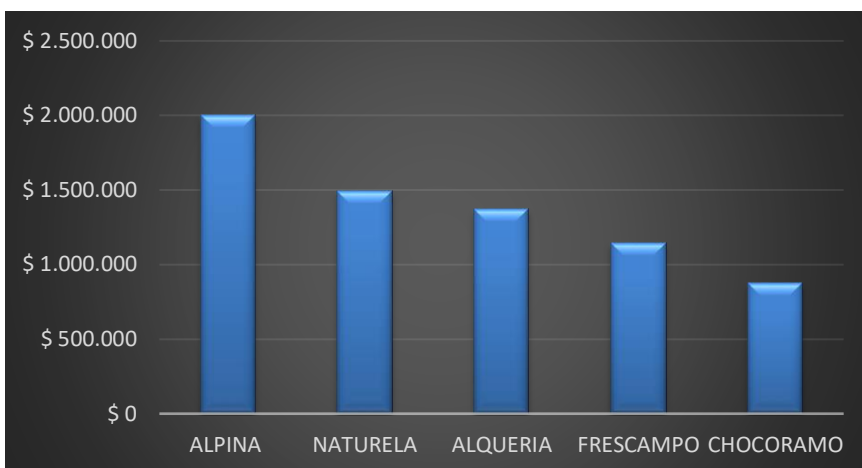
La tabla 4. Nos muestra de mayor a menor todas las sublineas de la Gen gran consumo, encontramos que los picos más representativos en averías están en las sublineas 83 (derivados lácteos), 69 (Mezclas y bebidas en polvo) y la 80 (Carnes Frías/congelados y arepas). Siendo lácteos la más afectada representando el 23% de la avería total seguido de Mezclas y bebidas en polvo, 16% y Carnes Frías Congelados y arepas, 13%. Es común que en los almacenes de grandes superficies las sublineas de lácteos y carnes frías sean las más representativas por lo que su vida útil es muy corta. Hablando de la sublinea de mezclas y bebidas en polvo esta generalmente se ve afectada por la baja demanda lo que conlleva a que esta cumpla su vida útil sin ser vendida. Así mismo las que menos se ven afectadas son las sublineas 402 (salsas y condimentos) por su buena rotación gracias a la venta y por su estimado de vida útil de entre 8 meses hasta 2 años y la sublinea 63 (bebidas liquidas no alcohólicas) igualmente gracias a su gran rotación y el apoyo de los proveedores con la habilitación de devoluciones para productos vencidos y averiados.



Grafica 1. Causa De Averias.

La grafica 1. Nos enseña las causas de las averías y logramos identificar que efectivamente la causa de vencimiento es la más representativa con 84% con respecto al total de las averías. El hecho presente nos demuestra que los planes de acción que deben ejecutar en el almacén Éxito Montería Norte deben enfocarse a largo plazo en el control de excesos de mercancía con baja demanda y a corto plazo y de carácter urgente en un sistema de revisión de fechas de vencimiento de la mercancía que permita detectar de manera oportuna y constante los productos próximos a

vencer para darle oportunidad de venta con un precio menor dándole prioridad a las sublineas más afectadas, mostradas en la tabla 4.



Grafica 2. Top 5 Marcas Mas Afectadas En Averias.

En la gráfica 2, muestra las 5 marcas más representativas en el tema de averías con un 8% sobre el total Alpina es la de más afectación, mientras que Naturela y Alqueria en el segundo y tercer lugar presentan un comportamiento casi similar y vemos como Frescampo y Chocoramo son las menos afectadas respectivamente. Esto no significa que las marcas en general sean el problema, sino que contiene productos los cuales están afectando la avería de forma significativa, estos productos específicamente se convierten en un foco de averías; los cuales deben ser revisados y corregir su desviación.

2. Retroalimentación De Buenas Prácticas

Actividad Grupal

Actividad de retroalimentación sobre recibo, almacenamiento y surtido de la mercancía realizada el día 20 de marzo de 2024, con la participación de 15 personas del área de Pgc, entre Coordinadores de Abastecimiento y ventas y Auxiliares De Ventas. Se Trataron las actividades fijas descritas en el cronograma de actividades para el control de averías con el fin de garantizar su correcta ejecución. (Ver Anexo 5 y Anexo 6).

Actividad Individual

Se desarrolló una actividad de forma individual El día 29 de marzo de 2024 con los Auxiliares de ventas; con el propósito de retroalimentar de forma correcta los procesos de: realización de tomas de vencimiento, implementación del sistema Fifo (primeros en entrar, primeros en salir), tiempo para el retiro del producto del punto de venta según su vida útil y como llevar las carpetas de anotación de productos próximos a vencer. En este proceso se intervino a 7 Auxiliares de ventas. (Ver Anexo 7)

3. Mecanismos de control De Averías

Tabla 5. Cronograma De Actividades.

| ACTIVIDAD | DESCRIPCION | FRECUENCIA | RESPONSABLE | EVIDENCIA |
|---------------------------|---|-----------------|------------------------------|--|
| Organización de la bodega | Se debe realizar una organización general aplicando la técnica de las 5s. Se establece una persona la cual debe mantener el almacenamiento de la mercancía y la bodega en buenas condiciones | Diario | Área Pgc/Auxiliar de ventas. | Anexo 8 Anexo 9 |
| Toma de Juaco | Realizar toma de vencimiento 2 días a la semana (martes y jueves) donde se tendrá apoyo de área de seguridad y puestos de pago. Se deberá llevar la secuencia y los pasillos revisados con el fin de garantizar que toda el área sea revisada. Reforzando la revisión muebles críticos (lácteos, carnes frías y mezclas en polvo) | 2 veces semanal | Coordinadores Pgc | Anexo 10 Anexo 11 Anexo 12 Anexo 13 |
| Revisión De Plus | Los coordinadores del área de pgc se encargarán de hacer las correcciones de parámetros de reabastecimiento de los focos de averías de lo que va del año | 1 vez al mes | Coordinadores Pgc | Tabla 6 Anexo 14 Anexo 15 Anexo 16 |

| | | | | |
|----------------------------|--|--------------|----------|--|
| | 2024 con el fin de que se ajusten a la demanda real del producto. Además, se realizará una revisión cada que finalice un mes para corregir los plus afectados posteriores a la revisión general. | | | |
| Comité de Mermas y Averías | En este comité estará reunido el personal administrativo. Sera un espacio donde se analizará la tendencia de las averías y se establecerán los planes de acción para mejorar el siguiente mes. | 1 vez al mes | Gerencia | Anexo 1 Anexo 2 Anexo 3 Anexo 4 |

La tabla 5 corresponde a la programación de planes de acción que se llevaran a cabo como mecanismos de control para la disminución de las averías los cuales fueron discutidos y acordados en el primer comité de mermas y averías realizado en el mes de febrero con el grupo administrativo del almacén.

Tabla 6. Comparativo 3 meses despues

| Mes | Averías |
|----------------------|-----------------------|
| Enero | -\$31.925.796 |
| Febrero | -\$25.730.493 |
| Marzo | -\$24.379.142 |
| Abril | -\$31.702.508 |
| Mayo | -\$28.426.352 |
| Junio | -\$14.448.560 |
| Total Averías | -\$156.612.851 |

En esta última tabla se presentan los resultados del total de averías por meses. Tras tres meses después de iniciar con la implementación de los mecanismos de control, podemos observar que el comportamiento de las averías en el mes de abril y mayo es muy similar a los meses anteriores. Cabe resaltar que hubo un considerable incremento de un 5% de averías en el mes de abril esto debido a que, gracias a las tomas de vencimiento realizadas a profundidad en todos los pasillos del

punto de venta, se detectó mucha mercancía que ya había perdido su vida útil y aún seguía en circulación, la cual al darle de baja como avería aumento el indicador. Mismo caso que se presentó en el mes de mayo cuando se realizó la revisión en la bodega de almacenamiento; no obstante, vemos un considerable descenso del indicador en el mes de junio donde se considera fue depurado el almacén de productos con su vida útil vencida en meses anteriores brindando unos resultados significativos en reducción de averías de 11% comparado con el mes de enero.

Conclusiones

1. Las mermas y las averías en los almacenes de cadena están muy relacionadas con el volumen de mercancía que manejan estos almacenes a diario, por lo cual, es indispensable la aplicación de mecanismos muy efectivos en control de los inventarios esto con el fin de que las causas de averías más recurrentes como el vencimiento impacten menos en las utilidades. La revisión constante y efectiva de las fechas de vencimiento impactan positivamente no solo en las averías sino también en cumplimiento de la calidad de los productos que se les ofrece a los clientes.
2. Los procesos de recibo, almacenamiento y tratamientos de inventarios y la articulación de estos, en lo relacionado con la prevención de averías son claves en darle un mejor manejo a la mercancía en su proceso de entrada y salida donde el conocimiento y la experiencia del personal vinculado son influyentes en la conservación, la calidad del producto y en el control de inventarios.
3. Al atacar las averías se recomienda desglosar y analizar sus posibles causas esto con el fin de poder determinar qué mecanismos de control correctivos se deben implementar para cada una de ellas, ya sea por vencimiento debido a la falta de empeño en la revisión, por excesos gracias a unos parámetros de abastecimientos muy elevados, por falta de cultura en los colaboradores, etc. Las causas de averías no siempre serán las mismas debido a la dinámica cambiante de estos negocios y es ahí donde radica la importancia de los mecanismos de control y de la actualización constante de los mismos.

Referencias

Jimenez, L., & Antonia, M. (2010). *Disminución en costosa de averías en la sublinea de panadería fresca para el almacén Éxito Pereira*. <http://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/2709>

JOSÉ, E. S., MARÍA. (2019). *Logística de almacenamiento 2.^a edición*. Ediciones Paraninfo, S.A.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2021). *Marketing Management*. Pearson Education.

Londoño Aldana, E., & Navas Ríos, M. E. (2014). *Canal tradicional de productos de gran consumo: Tienda de barrio*. Universidad de Cartagena.

Mauricio Franco Gonzalez. (2023). <https://nucleo.binaps.cloud/Binaps/verDocumentoPdf.jsp?d=P-0451&v=11&f=null&tk=8964b4e0823d0ad2776b3142422c3815>

Mecalux. (2022, julio 22). *25 consejos para tener una bodega eficiente*. <https://www.mecalux.com.co/blog/bodega-eficiente>

Monica Castro. (2023). <https://nucleo.binaps.cloud/Binaps/verDocumentoPdf.jsp?d=P-0185&v=2&f=null&tk=1776762770c10773608f6ffbc0b0605e>



Perdomo, D. M. C., & Torijano, C. S. P. (2017). *MODELO PARA LA REDUCCIÓN DE AVERIAS EN ELECTRODOMÉSTICOS EN UN ALMACÉN DE GRAN SUPERFICIE EN SANTIAGO DE CALI*.

Vesga Romero, E. U. (2013). *Análisis, evaluación y diseño de estrategias para minizar las averías en la sublínea de productos lácteos y refrigerados en los almacenes Éxito de Bucaramanaga y su Área Metropolitana* [workingPaper]. Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/988>

Anexos





Anexo 1. Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Febrero.

|  | | REGISTRO DE ASISTENCIA PROGRAMAS DE FORMACIÓN | | |  | | | | |
|--|-------------------|--|-----------------------------------|-------------------------------------|--|--------------------|---|---|---|
| NOMBRE DEL PROGRAMA: <i>Comité Mensual de Mermas y Averías</i> | | FECHA INICIAL: <i>15/03/2024</i> | | INTENSIDAD (HORAS): <i>3.30 Hr</i> | | | | | |
| NOMBRE DEL FACILITADOR: <i>Gerencia</i> | | FECHA FINAL: <i>15/03/2024</i> | | GRUPO IN: | | | | | |
| ENTIDAD / AREA: <i>Personal Administrativo</i> | | LUGAR / CIUDAD: <i>Esato Montena Norte</i> | | | | | | | |
| Nº. | CÉDULA | NOMBRE Y APELLIDOS | ALMACÉN / CEDI / ÁREA CORPORATIVA | CARGO | FIRMA | CONTROL ASISTENCIA | | | |
| | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | <i>2067865377</i> | <i>Juan Ramos</i> | <i>262</i> | <i>Coord. Finanzas</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 2 | <i>1067845562</i> | <i>Jorge Ortega M</i> | <i>262</i> | <i>Coord. Pge</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 3 | <i>10274567</i> | <i>Ortiz Ortiz Sanchez</i> | <i>262</i> | <i>Coordinador PEG</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 4 | <i>1063650703</i> | <i>Alva Maca V.</i> | <i>262</i> | <i>ACU.</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 5 | <i>50911961</i> | <i>Delay Carrión S.</i> | <i>262</i> | <i>Sup. admn. p.p.</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 6 | <i>1028647091</i> | <i>Blanca Fernanda Avendaño</i> | <i>4364</i> | <i>Coord. Pge.</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 7 | <i>50905094</i> | <i>Sandra Morillo</i> | <i>262</i> | <i>Aux. Tesorería</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 8 | <i>78711775</i> | <i>Tosé Esquivia Mirel</i> | <i>262</i> | <i>Aux. ad. Recibo</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 9 | <i>78744945</i> | <i>Ilumauy Sorich</i> | <i>262</i> | <i>Aux. Seguridad</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 10 | <i>50911702</i> | <i>Lizy Vargas</i> | <i>262</i> | <i>Asst. cont.</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 11 | <i>1067943075</i> | <i>Yumire Rodríguez R.</i> | <i>262</i> | <i>Especialista de Distribución</i> | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 12 | | | | | | | | | |

Anexo 2. Acta De Asistencia Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Febrero.



Anexo 3. Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Marzo.

|  Unidad de Aprendizaje Organizacional Grupo Exito | | REGISTRO DE ASISTENCIA PROGRAMAS DE FORMACIÓN | | |  #207366920478 | | | | |
|--|-------------|---|-----------------------------------|---------------------|---|--------------------|---|---|---|
| NOMBRE DEL PROGRAMA | | Comite de Merma y Avenas | | FECHA INICIAL | 02-04-2024 | INTENSIDAD (HORAS) | | | |
| NOMBRE DEL FACILITADOR | | Claudia Tabares - Gerente | | FECHA FINAL | 02-04-2024 | GRUPO N°: | | | |
| ENTIDAD / ÁREA: | | Exito Monteria Norte | | LUGAR / CIUDAD | | | | | |
| | | | | Gerencia / Monteria | | | | | |
| Nr. | CÉDULA | NOMBRE Y APELLIDOS | ALMACÉN / CEDI / ÁREA CORPORATIVA | CARGO | FIRMA | CONTROL ASISTENCIA | | | |
| | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 11038647091 | Maria Fernanda Avendano | 4364 | Coordinador | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 2 | 50911961 | Dalay Canal Sop. | 262 | Inf-actos pp | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 3 | 50914702 | Diego Lopez | 262 | Unico | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 4 | 78747943 | Amancio Sanchez | 262 | APP. | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 5 | 50905094 | Sandra Lopez | 262 | AUX. Tesoreria | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 6 | 103714567 | Orlando Ortiz S | 262 | Coordinador | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 7 | 1063650703 | Edwin Nolasco v. | 262 | PCU. | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 8 | 2057905557 | Juan Ramos | 262 | Coord. Rescos | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 9 | 1067845564 | Jorge Difeogda | 262 | Coordinador | <i>[Signature]</i> | | | | |
| 10 | | | | | | | | | |

Anexo 4. Acta De Asistencia Comité De Mermas Y Averías Para El Mes De Marzo.



Anexo 5. Reunión Grupal – Retroalimentación De Buenas Practicas Con El Personal De Pgc.

| grupo éxito | | REGISTRO DE ASISTENCIA PROGRAMAS DE FORMACIÓN | | FECHA INICIAL 19/03/2024 | | INTENSIDAD (HORAS) 1 Hr. | | | |
|--|--------------|--|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-----------------------------|---|---|---|
| NOMBRE DEL PROGRAMA: Reunión PGC. Averías y Mermas. | | NOMBRE DEL FACILITADOR: Coordinadores PGC. | | FECHA FINAL 19/03/2024 | | GRUPO N°: | | | |
| ENTIDAD / ÁREA: PGC. | | LUGAR / CIUDAD Exito Monteria Norte. | | | | | | | |
| Nr. | CÉDULA | NOMBRE Y APELLIDOS | ALMACÉN / CEDI / ÁREA CORPORATIVA | CARGO | FIRMA | CONTROL ASISTENCIA | | | |
| | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 1068578457 | Milena Tordecilla Arango | 4364 | Aux. polivalente | Milena T. | | | | |
| 2 | 50892886 | Yoluis Méndez | 262 | Aux. Ventas | Yoluis Méndez | | | | |
| 3 | 1067869480 | Yoluis Méndez | 262 | Aux. Ventas | Yoluis Méndez | | | | |
| 4 | 1071358130 | Cristóbal León | 262 | Aux. P. P. | Cristóbal León | | | | |
| 5 | 1067519901 | Alex Gamble | 262 | Aux. Ventas | Alex Gamble | | | | |
| 6 | 78.748.534 | Alex Navarro | 262 | Aux. Ventas | Alex Navarro | | | | |
| 7 | 1067857920 | Miguel Pineda | 262 | Aux. Ventas | Miguel Pineda | | | | |
| 8 | 107111773 | ERIK Aribas Guillen | 262 | Digital | ERIK Aribas Guillen | | | | |
| 9 | 50926450 | Martha Romero | 262 | Aux. Almacén | Martha Romero | | | | |
| 10 | 1067869027 | Jose Paternina Diaz | 262 | Aux. Financ. | Jose Paternina Diaz | | | | |
| 11 | 1135.747.135 | Alvaro Rumbaut | 262 | Aux. P. Personal | Alvaro Rumbaut | | | | |
| 12 | 1067928934 | Loreley Ramos | 262 | Aux. Ventas | Loreley Ramos | | | | |
| 13 | 1067880143 | Javier Carreras | 262 | Aux. Ventas | Javier Carreras | | | | |
| 14 | 1067845561 | Jorge Ortega M. | 262 | Jorge Ortega M. | Jorge Ortega M. | | | | |
| 15 | 10714567 | OMAR ORTIZ | 262 | Coordinador | OMAR ORTIZ | | | | |

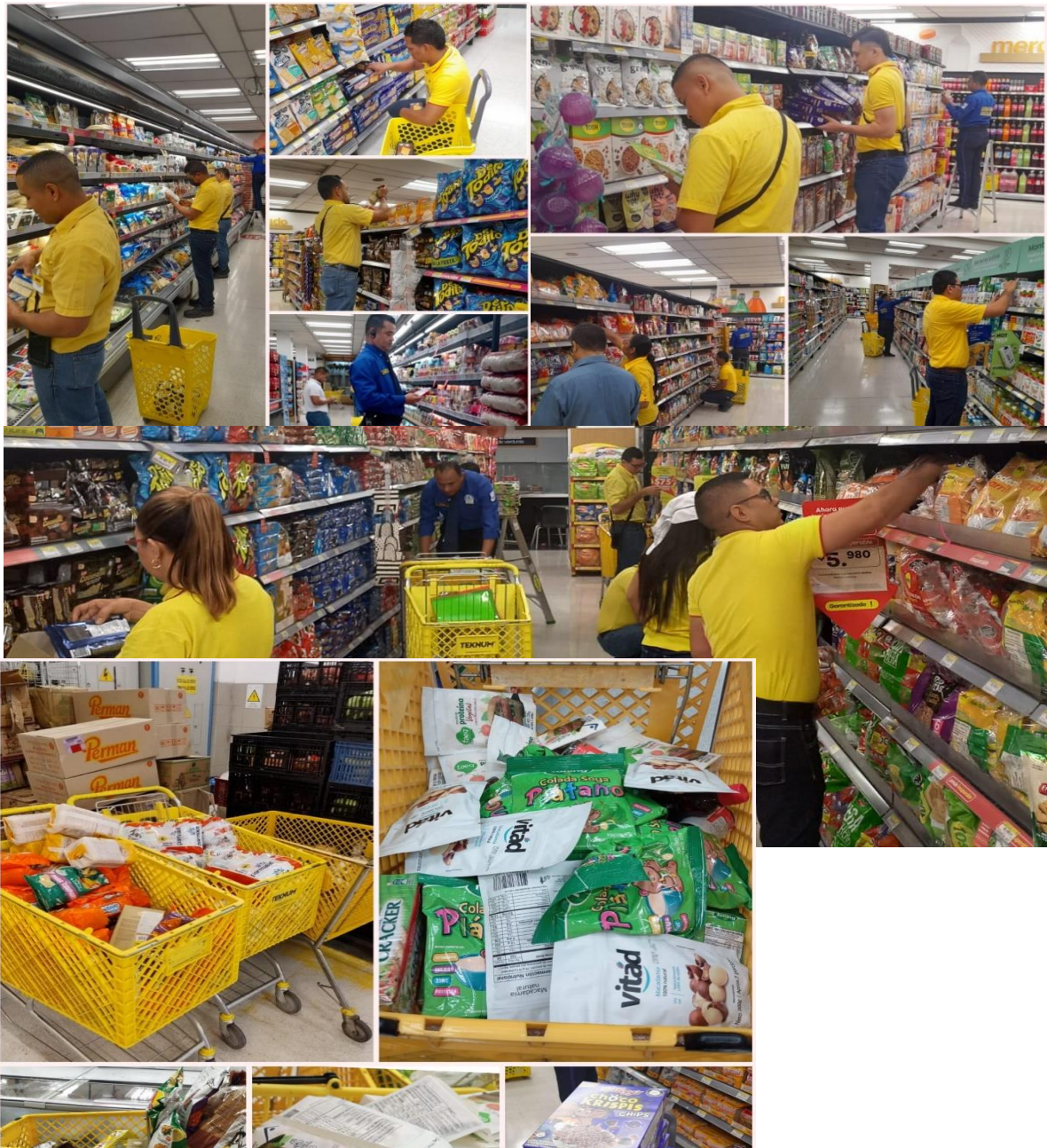
Anexo 6. Acta De Asistencia – Retroalimentación De Buenas Practicas.





Anexo 8. Estado De Bodega Antes De Aplicar Metodo 5S





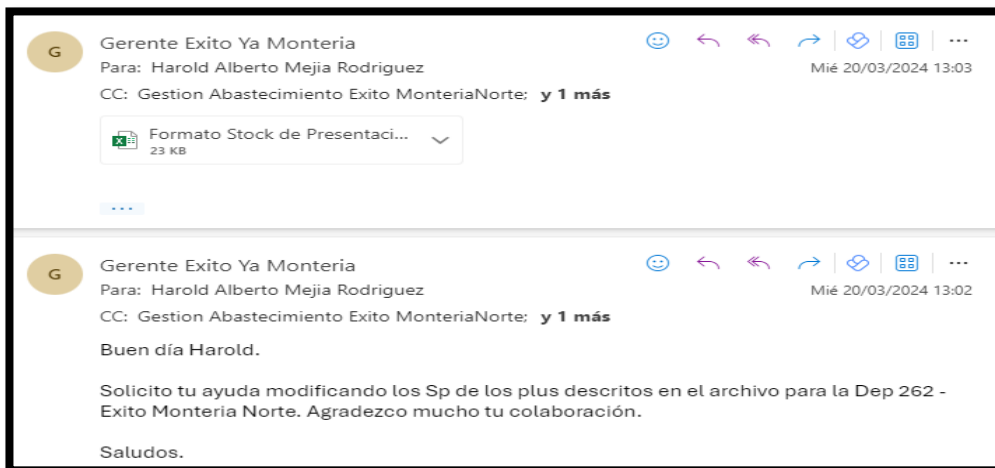
| Pasillo | Lineal | Area Revisada | Cuerpo | Categoria | Fecha revision | Firma legible quien Revisó | Firma Coordinador |
|---------|----------------|---------------|--------|----------------|----------------|----------------------------|-------------------|
| 4 A | Saludable | | 1 | Avenas | 23-04-24 | Javier Benjumea | Man |
| 4 A | Saludable | | 2 | Avenas | 23-04-24 | Javier Benjumea | Man |
| 4 A | Saludable | | 3 | Mermeladas | 23-04-24 | Javier Benjumea | Man |
| 4 A | Saludable | | 4 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 5 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 6 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 7 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 8 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 9 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 10 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 11 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 12 | | | | |
| 4 A | Saludable | | 13 | bebidas Almond | 15-04-24 | Yolimar Ruiz | Man |
| 4 A | Saludable | | 14 | bebidas Almond | 15-04-24 | Yolimar Ruiz | Man |
| 4 A | Saludable | | 15 | | | | |
| 4 B | Leches y panes | | 1 | Tostillas | 15-04-24 | Yoselin S. | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 2 | Tostados | 15-04-24 | Yoselin S. | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 3 | Pan Tostado | 15-04-24 | Yoselin S. | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 4 | Pan Tostado | 15-04-24 | Yoselin S. | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 5 | Pan Bimbo | 15-04-24 | Yoselin S. | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 6 | | | | |
| 4 B | Leches y panes | | 7 | | | | |
| 4 B | Leches y panes | | 8 | | 23-04-24 | Francoise Gera | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 9 | Leche Klarens | 23-04-24 | Henry Viel ont | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 10 | Leche Colanta | 23-04-24 | Henry Viel ont | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 11 | Leche Alpina | 23-04-24 | Sandra Chando | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 12 | Leche Klarens | 23-04-24 | Sandra Chando | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 13 | Leche exato | 23-04-24 | Sandra Chando | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 14 | Leche exato | 23-04-24 | Sandra Chando | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 15 | Leche exato | 23-04-24 | Sandra Chando | Man |
| 4 B | Leches y panes | | 16 | Leche exato | 23-04-24 | Sandra Chando | Man |
| 4 B | Tope | | | | | | |

A1

| Pasillo | Lineal | Area Revisada | Cuerpo | Categoria | Fecha revision | Firma legible quien Revisó | Firma Coordinador |
|---------|------------|---------------|--------|----------------------|----------------|----------------------------|-------------------|
| S A | Galleteria | | 1 | Durazno | 09-04-24 | Javier N. | Man |
| S A | Galleteria | | 2 | ponque Bimbo | 15-04-24 | Kevin Diaz | |
| S A | Galleteria | | 3 | chocolate | 15-04-24 | Kevin Diaz | |
| S A | Galleteria | | 4 | | | | |
| S A | Galleteria | | 5 | Galletas dulces | 15-04-24 | Milena Torcedillo | |
| S A | Galleteria | | 6 | COCA-SOFT 4 Brioche | 15-04-24 | Yolimar Ruiz | Man |
| S A | Galleteria | | 7 | | | | |
| S A | Galleteria | | 8 | chocis, Noel | 09-04-24 | Maria F. Avendaño | Man |
| S A | Galleteria | | 9 | OREO | 15-04-24 | Milena Torcedillo | |
| S A | Galleteria | | 10 | Festival | 09-04-24 | Milena Torcedillo | Man |
| S A | Galleteria | | 11 | QUAKER, TOSH. | 09-04-24 | Cesar V. B. | Man |
| S A | Galleteria | | 12 | Galletas TOSH | 09-04-24 | Jose E. Guzman | Man |
| S A | Galleteria | | 13 | Galletas Club social | 18-04-24 | Tiliana Rojas | |

Tabla 7. Analisis De Plus Mas Afectados En Enero Y Febrero 2024

| PLU | DESCRIPCIÓN | MARCA | HALLAZGOS | ACCIONES |
|---------|---------------------------------|-------------|--|---|
| 753611 | PONQUE 20 UND CHOCORRAMOMINI | CHOCORAMO | Stock en 12, ya hay 150 unidades y tienen 80 en pedido pendiente. EXCESOS DE MERCANCIA congelado en 9 | BAJAR STOCK DE PRESENTACIÓN Y CONGELADO |
| 3470457 | LECHE SEMIDESCREMADA SIXPACK | PARMALAT | Tiene un congelado de 4, se evidencia que hubo varios despachos con muchas unidades lo que provocó el exceso de inventario. | DESMONTAR EL CONGELADO |
| 175819 | LECHE DESCREMADA | ALQUERIA | Rotación baja solo 3 unidades vendidas en el año, segundo plu que nos ha generado más averías en el 2024 con un margen de -163% | DESCONTINUAR |
| 3267217 | SNACKS GATOS POLL HIG RES | TEMPTATIONS | Demanda semanal en 0, Solo 1 unidades vendida este año, Margen de averías vs venta en -2707% | DESCONTINUAR |
| 3082514 | MEZCLA POLVO PINK GLOW | PADAM | Baja rotación, observando los movimientos desde 2022 solo se han vendido 15 unidades. Este año no se han generado ventas. Avería de lo que va en el año de \$254.790 | DESCONTINUAR |
| 350092 | QUESO MOZARELLA | ALPINA | Más control sobre el producto, mala rotación | TEMA OPERATIVO |
| 3263638 | HOJAS DE CILANTRO | MCCORMICK | No tiene el stock de presentación matriculado lo que puede generar excesos de mercancía | ASIGNAR STOCK MINIMO |
| 20680 | AREQUIPE VASO | ALPINA | Tiene congelado de 4 lo que nos está generando excesos | DESMONTAR EL CONGELADO Y BAJAR STOCK A 2 |



Anexo 14. Solicitud De Correcciones. Modificación Stock De Presentación.

Enviado: miércoles, 20 de marzo de 2024 13:59
 Para: Edith MARIA OÑATE MARTINEZ <eonate@grupo-exito.com>
 Cc: Geston Abastecimiento Exito MonteriaNorte <aoperativo262@grupo-exito.com>; Gerente Exito Monteria Norte <gerencia262@Grupo-Exito.com>
 Asunto: Descontinuar Plus. Exito Monteria Norte

Buen día Sra. Edith.

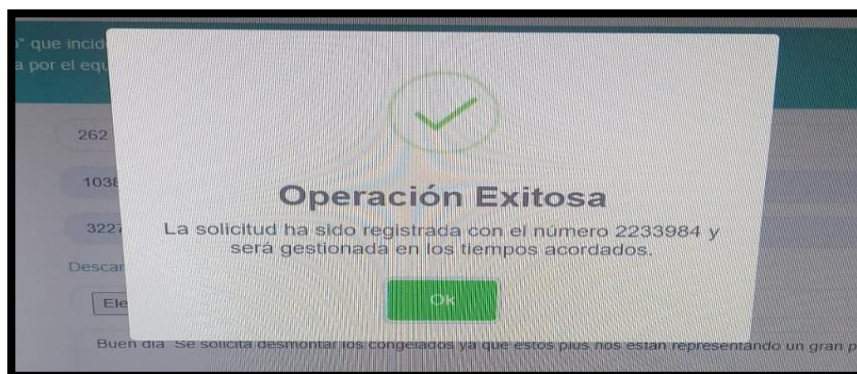
Solicito su ayuda cambiando estos plus a estado Descontinuado por lo que hacen parte del top 30 de los plus que mas generan averías en la dependencia 262 - Exito Monteria Norte, tienen baja rotación y stock de presentación al mínimo. Esto es con el fin de disminuir y prevenir las averías tan altas que venimos presentando.

Agradezco su colaboración y quedo atenta a sus comentarios.

Saludos.

| Plu | Descripcion | Marca | Sublinea | Sublinea | HALLAZGOS |
|---------|--------------------------------|-------------|----------|----------------------------|--|
| 175819 | Leche Descremada | ALQUERIA | 83 | DERIVADOS LACTEOS | rotacion baja solo 3 unds vendidas en el año, segundo plu que nos ha generado mas averias en el 2024 con un margen de -163% |
| 3287217 | Snacks Gatos Poli Hig Ries | TEMPTATIONS | 401 | MASCOTAS | demandas semanal en 0. Solo 1 und vendida este año. Margen de averias vs venta en -2707% |
| 3082514 | Mezcla Polvo Pink Glow | PADAM | 69 | MEZCLAS Y BEBIDAS EN POLVO | Baja rotacion, observando los movimientos desde 2022 solo se han vendido 15 unds. Este año no se han generado ventas. Averia de lo que va en el año de \$254.700 |
| 3203232 | Mezcla Galletas Vainilla | VEGAN LIFE | 69 | MEZCLAS Y BEBIDAS EN POLVO | Baja rotación, desde el año 2022 solo se han vendido 4 unds. Este año solo se ha vendido 1 und, margen averia vs venta -3.108% |
| 3203233 | Receta Torta Chocolate | VEGAN LIFE | 69 | MEZCLAS Y BEBIDAS EN POLVO | Baja rotación. Solo se han vendido 5 unds desde 2022, margen averia vs venta al -347% |
| 3245024 | Pasaoccos de Maiz Chips Limon | TOSH | 56 | PASABOCAS | Baja rotacion, solo se han vendido 21 unds en 2023 y 2024 y 23 unds por averia. Margen averia vs venta del -355% |
| 1324620 | BROWNIE PALEO | CHOCOLOV | 69 | MEZCLAS Y BEBIDAS EN POLVO | Baja rotacion, margen averia vs venta del -371, solo 7 unds vendidas al año. Stock de presentación al mínimo. |
| 3002900 | AMBIENT X2 U MANDARINA TORONJA | BOINAIRE | 404 | DESECHABLES Y AEROSOLES | Sin rotación, se observaron los movimientos desde 2022 y no tienen ventas, averias tiradas este año por valor de \$129.433 |
| 3287218 | Snacks Gatos Camaron | TEMPTATIONS | 401 | MASCOTAS | Baja rotacion, desde el año 2022 que fue el primer despacho de cedi se han recibido 98 unds y solo se han evacuado por la venta 32 unds representando solo un 33% en ventas en casi dos años |

Anexo 15. Solicitud De Correcciones. Plus A Descontinuar.



Anexo 16. Solicitud De Correcciones. Quitar Congelados.