

**IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA
ORGANIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS LINEALES EN LOS
SUPERMERCADOS Y RAPITIENDAS COMFANDI EN LA CIUDAD DE CALI**



**PROYECTO DE PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR
DE EMPRESAS**

SULY ALAIN ARENAS BENAVIDES

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2005**

**IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA
ORGANIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS LINEALES EN LOS
SUPERMERCADOS Y RAPITIENDAS COMFANDI EN LA CIUDAD DE CALI**

SULY ALAIN ARENAS BENAVIDES

Presentado a:

JOSÉ REINEL BERMEO MUÑOZ

Director Centro de Estudios y Servicios de la Universidad del Cauca C.E.S.

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2005**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Popayán, 21 de julio de 2005

A mi mamá
con todo mi amor.

AGRADECIMIENTOS

Se expresan agradecimientos a:

Dios por su maravillosa presencia y por sus infinitas expresiones de amor.

Reinaldo Erazo Rodríguez, Decano de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas, por su oportuna orientación y asesoría.

Gladys Stella Caicedo Martin, Jefe Departamento Mercadeo y Ventas, por brindar la oportunidad de ser un miembro activo de tan destacada empresa como lo es Comfandi, de conocer y experimentar nuevos campos a nivel profesional y personal, y de abrir el camino hacia nuevos logros.

Jair Ricardo Rangel, Coordinador de Operación Logística; Luz Stella Llanos Rendón, Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales y Carlos Enrique Muñoz, Supervisor de Exhibiciones por sus valiosas intervenciones, orientaciones y aportes.

Personal de Comfandi por su grata disposición a contribuir con el trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	17
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	20
1.1 ANTECEDENTES.....	20
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
2. JUSTIFICACIÓN	27
3. OBJETIVOS	29
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	29
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	29
4. MARCO TEÓRICO	30
5. METODOLOGÍA.....	50
5.1 RECURSOS.....	53
6. RESEÑA HISTÓRICA	54
6.1 VISIÓN	55
6.2 MISIÓN	56
6.3 VALORES	56
6.4 PRODUCTOS	56
6.5 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL COMFANDI.....	57
6.6 SUBDIRECCIÓN DE MERCADEO SOCIAL.....	59
6.6.1 Misión de la Subdirección de Mercadeo Social.....	59
6.6.2 Visión de la Subdirección de Mercadeo Social.....	59
6.6.3 Organigrama del Departamento de Mercadeo y Ventas (Subdirección de Mercadeo Social).....	59

6.7 GENERALIDADES	62
7. RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	65
8. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	66
8.1 PLANEAR	66
<i>8.1.1 Contenido del Plan de Mejoramiento</i>	<i>67</i>
8.2 HACER	73
<i>8.2.1 Surtido acorde con el espacio en punto de venta</i>	<i>74</i>
8.2.1.1 Pedidos.....	77
8.2.1.2 Clasificación del portafolio de productos.....	92
8.2.1.3 Manejo de las categorías en punto de venta.	93
8.2.1.4 Capacitación en estrategias de exhibición.....	94
<i>8.2.2 Surtido acorde con la planimetría existente en el punto de venta.....</i>	<i>96</i>
8.2.2.1 Asignación de espacio para productos nuevos.....	98
8.2.2.2 Manejo de la planimetría.	102
8.2.2.3 Seguimiento de los productos nuevos y existentes.	104
<i>8.2.3 Requisición y presentación de las etiquetas de precio (labels).....</i>	<i>106</i>
8.2.3.1 Suficiencia de labels en los puntos de venta.	107
<i>8.2.4 Presentación de los elementos de exhibición</i>	<i>111</i>
8.2.4.1 Estado actual de las góndolas.	112
8.2.4.2 Mantenimiento y aseo en los puntos de venta.....	113
8.2.4.3 Presentación interna de los almacenes Comfandi.....	115
9. VERIFICACIÓN DE RESULTADOS.....	117
10. RECOMENDACIONES.....	120
11. CONCLUSIONES.....	125
BIBLIOGRAFÍA.....	131
ANEXOS.....	136

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1.	Plan de mejoramiento.	72
Tabla 2.	Actividades desarrolladas para el surtido acorde con el espacio.	76
Tabla 3.	Cuadro resumen procedimiento de pedidos de abarrotes a proveedores directos.	88
Tabla 4.	Cuadro resumen procedimiento de pedidos de medicamentos a proveedores directos.	89
Tabla 5.	Cuadro resumen procedimiento de pedidos de papelería a proveedores directos.	89
Tabla 6.	Cuadro resumen procedimiento de pedidos de abarrotes a bodega Central.	90
Tabla 7.	Cuadro resumen procedimiento de pedidos de abarrotes por reposición automática.	91
Tabla 8.	Cuadro resumen procedimiento de pedidos de papelería a bodega central.	91
Tabla 9.	Ejemplo de plantilla “Reporte clasificación de productos”.	93
Tabla 10.	Actividades desarrolladas para el surtido acorde con la planimetría en el punto de venta.	97
Tabla 11.	Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de asignación de espacio para productos nuevos”.	101
Tabla 12.	Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de manejo de planimetría”.	103
Tabla 13.	Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de seguimiento de productos”.	106
Tabla 14.	Actividades desarrolladas para la requisición y presentación de	107

	las etiquetas de precio (labels).	
Tabla 15.	Unidades de medida.	110
Tabla 16.	Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de solicitud de labels desde el punto de venta”.	111
Tabla 17.	Actividades desarrolladas para la presentación de los elementos de exhibición.	112
Tabla 18.	Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de brigada de aseo”.	114
Tabla 19.	Formato de seguimiento a la implementación del plan de mejoramiento.	119

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Evaluación de merchandising en Mercadeo Comfandi.	22
Figura 2.	Organización y presentación de lineales.	24
Figura 3.	Organigrama Comfandi.	58
Figura 4.	Organigrama del Departamento Mercadeo y Ventas.	60
Figura 5.	Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.	67
Figura 6.	Foto exhibición adicional y en góndola en punto de venta Comfandi.	68
Figura 7.	Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.	68
Figura 8.	Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.	68
Figura 9.	Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.	69
Figura 10.	Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.	69
Figura 11.	Foto exhibición en góndola y presentación de labels en punto de venta Comfandi.	69
Figura 12.	Foto exhibición en góndola y presentación de labels en punto de venta Comfandi.	69
Figura 13.	Ubicación geográfica de los puntos de venta.	137
Figura 14.	Resultado de la evaluación de merchandising en el surtido acorde con el espacio.	138
Figura 15.	Resultado de la evaluación de merchandising en el surtido acorde con la planimetría existente.	139
Figura 16.	Resultado de la evaluación de merchandising en las etiquetas de precio.	140
Figura 17.	Resultado de la evaluación de merchandising en el estado de los elementos de exhibición.	141

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Mapa supermercados - droguerías Comfandi.	137
Anexo 2: Evaluación de Merchandising en mercadeo Comfandi.	138
Anexo 3: Procedimiento guía para la elaboración y control de documentos.	142
Anexo 4: Formato seguimiento a la capacitación en estrategias de exhibición.	152
Anexo 5: Formato Reporte de Participación de Productos en Categorías.	154
Anexo 6: Circular Única Externa N° 04 publicada el 11 de marzo de 2002.	155

GLOSARIO

Acrílico (acetato): Es una fibra sintética, incolora que tiene forma rectangular y se utiliza para cubrir y proteger el label.

Administración por categorías: “La Administración por categorías es básicamente un proceso que involucra administrar categorías de productos como unidades comerciales y adecuarlas en una base de “tienda a tienda”, a la satisfacción de las necesidades del cliente. Permite hoy a detallistas y fabricantes, enfocar sus productos hacia nichos de mercado, provee un medio para incrementar los márgenes actualmente apretados por una competencia interna en un mercado repleto de opciones de compra. Etapas de la administración de categorías: Revisar la categoría, apuntar hacia los consumidores, planear el mercado, implementar la estrategias, evaluar los resultados.”¹

Auxiliar de Mercadeo Social (A.M.S.): Es la persona encargada del surtido en el punto de venta. Este cargo puede asimilarse a Ayudante de Bodega, Surtidor y/o Personal Polifuncional.

Business object: Es una herramienta integrada de elaboración de consultas que permite acceder a la información almacenada en la base de datos de la empresa directamente desde su PC; y presentar y analizar esta información en un documento de Business Object.

¹Resumen ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS. Capítulo 1: Un comercio cambiante requiere cambio de estrategia. Cali, octubre 1 de 1998.

Categoría: Denominación que se le da al conjunto de productos que hacen parte de una unidad comercial y que tienen características similares en cuanto a su uso, componentes y momentos de consumo.

EDI: Electronic Data Interchange - Intercambio Electrónico de Datos. Es un aplicativo de banda privada manejado por un operador; es una forma de comunicación segura de documentos. Permite comunicar puntos de venta con el Centro de Información y proveedores, sólo se utiliza para el proceso de facturación. En Comfandi se cuenta con ésta aplicación en 10 puntos de venta utilizándose para generar órdenes de compra.

Elementos de exhibición: Son todos los elementos necesarios para organizar la exhibición de los productos, ejemplo: estanterías, neveras, congeladores, vitrinas, puertas, ventanas, lámparas, acrílicos, espejos, etc.

Formato de relación de productos de oferta para promoción: Este formato se envía al punto de venta cuando se presentan temporadas especiales y se tienen a disposición productos para ofertar.

Informe “Análisis de ventas por categoría”: Documento que evidencia el comportamiento de las ventas y la rotación de las marcas que participan en la categoría.

Informe “Relación de productos de oferta para promoción”: Informe que se envía al punto de venta cuando se tienen promociones programadas.

Instructivo: Curso de acción de un proceso que orienta la ejecución de determinada labor.

Label: Rótulo de precio.

Libro de Pedidos: Conjunto de plantillas utilizadas para hacer el sugerido de la mercancía que se pedirá a bodega central.

Listado de oferta y productos nuevos: Listado semanal que se envía al punto de venta donde se relacionan las ofertas y productos nuevos que se han matriculado.

Medicamentos O.T.C.: Medicamentos de venta libre.

Pedidos directos: Es la mercancía solicitada a los proveedores y entregada por éstos directamente a los puntos de venta.

Pedidos a bodega Central Comfandi: Son los pedidos de mercancía que solicitan los puntos de venta al Centro de Distribución Mercadeo Comfandi (Cendis).

Planograma: Formato que permite evidenciar la planimetría en punto de venta y contiene el número de caras por referencia del producto.

Planimetría: Es la distribución de los productos en las góndolas de acuerdo con las categorías y marca de los productos.

Precio por unidad de medida (P.U.M.): Resultante en pesos de dividir el precio total de un bien entre su peso neto expresado en masa, volumen o longitud.

Procedimiento: Forma secuencial como se desarrollan las actividades en pro de un resultado final.

Proceso de facturación: Comprende emisión de orden de compra, verificación de ventas, inventarios y facturación.

Producto regular: Artículo que se exhibe normalmente en el almacén y que no tiene características promocionales.

Programación de pedidos directos: Es la organización en el tiempo de los despachos que realizan los proveedores a los puntos de venta (quincenal, semanal o mensual).

Programación de pedidos al Centro de Distribución: Es la planeación semanal para hacer los pedidos y recibir los despachos de Bodega Central.

Programación de aseo: Es la organización en el tiempo de las actividades de limpieza que realizan los Auxiliares de Mercadeo Social y personal encargado en el punto de venta.

Reporte de participación de productos en categorías: Formato en el que se registra el espacio asignado en porcentaje al producto nuevo y a los productos existentes en la categoría; la sumatoria de los porcentajes de participación debe ser del 100%.

Reporte de productos dados de baja: Informe que relaciona los productos que se inactivan en mercadeo Comfandi a partir de determinado período, por fecha de vencimiento, deterioro, manipulación, etc.

Ruta de visitas: Es la programación que establece la Sección Merchandising y Eventos Promocionales para que los Mercaderistas de esta Sección visiten los almacenes Comfandi para verificar que los espacios se conserven de acuerdo con la instrucción.

Seguimiento de productos: Se refiere a la verificación periódica que realiza el Departamento Mercadeo y Ventas a los productos exhibidos en los puntos de

venta para estudiar su evolución, rotación y verificar la planimetría de los artículos en los almacenes.

Servicio de Operación Logística (S.O.L.): Operación logística es una modalidad de trabajo que involucra personal idóneo subcontratado y se enfoca a la eficiente manipulación de productos en el punto de venta para satisfacer las necesidades de los consumidores mediante una excelente labor de surtido y exhibición.

SIGED: Sistema Integrado para Gestión de Empresas de Distribución que integra toda la Subdirección de Mercadeo Social de Comfandi; quien se encarga del manejo de todos los supermercados, droguerías, papelerías y rapitiendas. El sistema permite la conexión con otras áreas de la compañía, como: Operación Logística, Cendis (Centro de Distribución), Contabilidad, Departamento Comercial y Centros de Costo (puntos de venta); para manejar información financiera, contable y de registro de ventas.

Silvatrin (portalabels): Regleta que se coloca sobre el borde posterior y frontal de la bandeja de la góndola sobre el que se ubica el label. Mide 0.96 cm de largo.

Sistema MERC: División de la plataforma (servidor AS400) en que se maneja la información de la Subdirección Mercadeo Social para efectuar su gestión.

Tabulado de Suministro Directo: Plantilla que se utiliza para hacer el sugerido de los pedidos directos.

Temporada Escolar Comfandi: Temporada especial de la línea de Papelería, que se desarrolla durante el período julio - septiembre de cada año (calendario escolar B).

Unidad de medida: Expresión de la cantidad de masa (kilogramo), volumen (litro) o longitud (metro) de un bien.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones realizan innumerables esfuerzos para contrarrestar o aprovechar los efectos sociales, culturales, económicos y tecnológicos que influyen negativa o positivamente en su funcionamiento, orientándolos a ser más efectivos en la realización de sus actividades, de tal forma que se permita la consecución de los objetivos institucionales y se contribuya al desarrollo organizacional.

Comfandi busca mejorar cada día en sus diferentes áreas, posicionándolas de manera efectiva, contando para ello con un personal calificado y comprometido con el logro de los objetivos institucionales, integrando su creatividad, solidaridad, esfuerzo, dedicación entre otros aspectos que se reflejen en un excelente servicio al cliente interno y externo, y en la credibilidad de sus servicios en la sociedad en general. Para continuar con su proceso de mejora continua, esta entidad ha decidido vincular a un estudiante universitario de último semestre de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca a través de un contrato de aprendizaje para que realice su trabajo de Pasantía en el Departamento de Mercadeo y Ventas, desarrollando el proyecto “Implementación del Plan de Mejoramiento para la Organización y Presentación de los lineales en los Supermercados y Rapitiendas Comfandi en la ciudad de Cali”, que surgió como resultado de un diagnóstico situacional del merchandising en mercadeo Comfandi desarrollado en los puntos de venta por su Grupo de Mejoramiento “Emprendedores en Acción”; en este diagnóstico se encontró que la variable más crítica es la organización y presentación de los lineales en los puntos de venta, pues en los supermercados y rapitiendas se presentan zonas sin aseo permanente, poca iluminación, exhibiciones poco atractivas para el cliente,

material publicitario lejano de la visión del cliente, dificultades en la distribución de los productos e información ausente del producto (labels) en cuanto a precio, referencia, unidades y/o peso, lo que genera indisposición del cliente a reiterar la compra y disminuye la posibilidad de llegar a otros posibles clientes debido a la propaganda negativa que el consumidor genere; esto puede deteriorar la imagen del servicio y la empresa, y generar disminución en las ventas, viéndose afectada la organización y sus miembros, sus clientes y la sociedad en general pues los beneficios y el crecimiento económico se limitan.

A través de este trabajo se espera reacondicionar la presentación general de los puntos de venta en cuanto a su organización, distribución, exhibición, aseo, orden, información de los productos a ofrecer y demás aspectos que contribuyan a mejorar la imagen de los puntos de venta frente a los clientes, de tal forma que sean más atractivos y agradables, y se conviertan en el lugar preferido para la realización de sus compras. En el plan de mejoramiento generado en la entidad se establecieron unas pautas a seguir, con este trabajo se realizarán sus puntos y se darán a conocer los lineamientos necesarios para la realización de futuros trabajos, para esto se aplicó la investigación cualitativa que a través del diálogo, charlas, observación e interacción con el personal de punto de venta, personal de mercadeo y ventas, y demás personas que intervienen en la presentación de los almacenes, permite obtener la información necesaria para el trabajo. Además, se contó con asesoría académica y con asesoría empresarial; se recopiló la información necesaria para la realización del trabajo consultando textos, Internet, información disponible en Comfandi, trabajos con relación al tema tratado, experiencias y opiniones de las personas que intervienen en la presentación de los puntos de venta. Los datos, comentarios, sugerencias, percepciones e información recopilada de textos y demás, permitieron construir la información relevante para el trabajo y llevar a cabo la ejecución de la organización y presentación en los supermercados y rapitiendas Comfandi en la ciudad de Cali. También, se buscó complementar el aprendizaje teórico-práctico del estudiante, brindándole la oportunidad de desarrollar habilidades y capacidades profesionales y personales;

además de adquirir experiencia y conocimiento en nuevos campos de la actividad empresarial y productiva del país.

En este trabajo sólo se trató la variable de Organización y Presentación de Lineales, las otras variables consideradas en la evaluación no fueron tema de estudio. A solicitud de las Directivas de Comfandi este trabajo no compilará los instructivos y trabajos desarrollados en forma específica, debido a que es catalogado como información confidencial y de manejo exclusivo de la empresa.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

Comfandi está enmarcada dentro de una administración participativa donde la premisa es “el mejor argumento de la Caja: SU GENTE”, para ello efectúa evaluaciones para el desarrollo, medición del clima laboral, inducción del puesto de trabajo y programas participativos como círculos de calidad, equipos de mejoramiento y programas de sugerencias.

En los diferentes departamentos y secciones que integran la entidad anualmente se generan planes de acción para mejorar su desarrollo. En el Departamento de Mercadeo y Ventas se estableció un plan de mercadotecnia, dentro del cual el estudio de los puntos de venta era vital, por ello en marzo del 2004 se creó el Grupo de Mejoramiento “Emprendedores en Acción”. Los grupos de mejoramiento en Comfandi presentan las siguientes características:

- Proyecto diseccionado por la alta gerencia.
- El Gerente – Director, subdirector o Jefe de Departamento nombra un líder del proyecto.
- El Gerente y el Líder del proyecto escogen los integrantes del equipo funcional o interdisciplinario.
- El gerente acompaña el desarrollo del proyecto.

- Finaliza la implementación de la solución, se estandariza y el grupo se diluye.

Siendo así, el proyecto estaba bajo la dirección de la Dra. Gladis Stella Caicedo Martin, Jefe Departamento Mercadeo y Ventas, y estaba liderado por Luz Stella Llanos Rendón, Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales e integrado por el Ing. Jair Ricardo Rangel, Coordinador de Operación Logística; Tulio Enrique Martínez, Mercaderista; Diógenes Belalcázar, Rotulador de material P.O.P.; Luz Stella Arias, Amparo Echavarría y Martha Ruiz, Administradoras de Supermercado: Américas, Torres de Comfandi y Calipso respectivamente. Lo que se buscaba era conformar un grupo multidisciplinario que conociera claramente el funcionamiento de los diferentes puntos de venta de tal forma que a través de su gestión se detectará la situación real de los almacenes en cuanto a instalaciones, componentes y servicio general, y una vez logrado esto se plantearan los mecanismos a seguir para mejorar los aspectos necesarios según los estudios realizados.

Pero como la carga laboral de sus miembros no solo se limitaba a ese trabajo en particular y el trabajo a desarrollar requería mucha dedicación, el grupo de mejoramiento busco apoyarse en estudiantes de último semestre de Administración de Empresas o carreras afines para que realizaran la evaluación de merchandising en los puntos de venta y para proceder con el plan de mejoramiento que resultó posteriormente.

El Grupo de Mejoramiento “Emprendedores en Acción” revisó las acciones de merchandising (conjunto de actividades que se realizan en el punto de venta con el propósito de acelerar en el cliente su decisión de compra) desarrolladas por la competencia y realizó evaluaciones del merchandising en los puntos de venta Comfandi, para esto se efectuaron visitas, se diseñó y aplicó un instrumento de evaluación (encuesta) y se realizó una prueba piloto en tres supermercados de

Comfandi: Las Américas, Calipso y El Prado; con este diagnóstico se logró una revisión de la definición de merchandising y de sus enfoques:

ÿ **“Presentación y organización:** Abarca la presentación del almacén, técnicas de exhibición en lineales, exhibiciones adicionales, topes de góndolas y roba topes, publicidad, higiene y orden.

ÿ **Gestión:** Indica que tan rentable es el lineal, incluye matrícula y descodificación de productos, política de inventarios, asignación de espacios, número de referencias y marcas.

ÿ **Seducción:** Abarca la creación de ambientes, decoración interna y externa, espectáculo para atraer y fidelizar, merchandising promocional, manejo del material P.O.P. (informativo, publicitario y promocional).”²

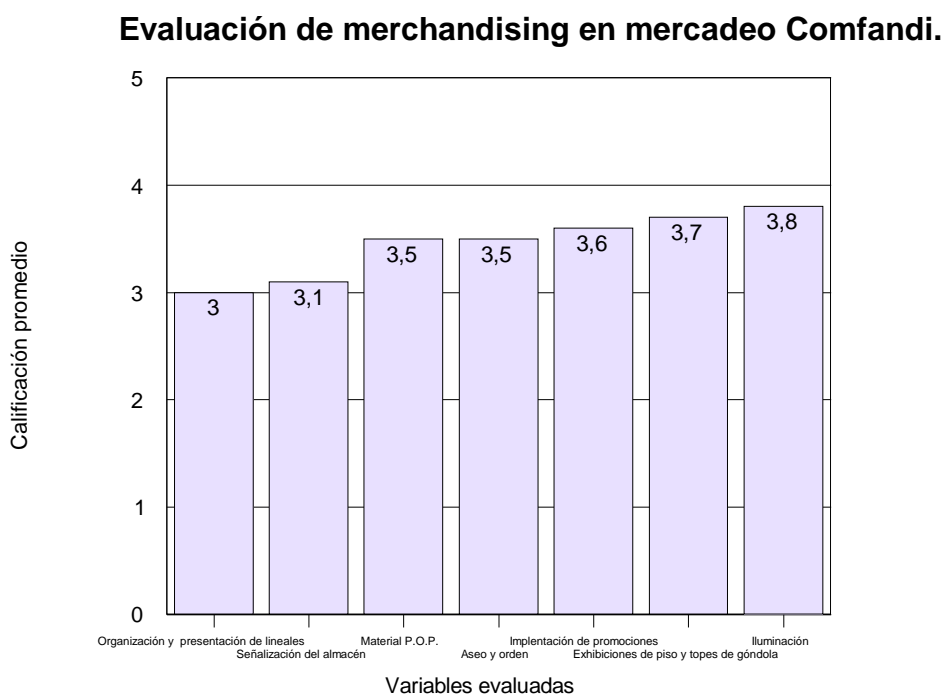


Figura 1. Evaluación de merchandising en mercadeo Comfandi. Fuente: GRUPO DE MEJORAMIENTO, Emprendedores en Acción. Santiago de Cali, 2004.

²GRUPO DE MEJORAMIENTO, Emprendedores en Acción. Diagnóstico situacional, Evaluación del Merchandising en Mercadeo Comfandi. Santiago de Cali, 2004.

También se obtuvieron resultados generales sobre las variables evaluadas en merchandising en una escala de calificación ascendente de 0 a 5 puntos: iluminación (3.8), exhibiciones de piso y topes de góndola (3.7), implementación de promociones (3.6), aseo y orden (3.5), material P.O.P. (3.5), señalización en el almacén (3.1) y organización y presentación de lineales (3.0).

El resultado general de la evaluación de merchandising en mercadeo Comfandi, mostró que en una escala ascendente de 0 a 5 puntos ninguno de los siete aspectos considerados llegó al máximo puntaje (5.0), los resultados oscilaron entre 3.0 y 3.8 puntos, por ello el grupo de mejoramiento decidió trabajar en todos los aspectos evaluados de manera continua y secuencial para mejorar la situación encontrada, plantearon un plan de mejoramiento para cada punto a trabajar y decidieron actuar inicialmente en la variable “Organización y Presentación de Lineales” considerada como la más crítica por ser la de menor calificación (3.0), para esto decidieron contar con personal de apoyo como lo es la señorita Suly Alain Arenas Benavides estudiante del Programa Administración de Empresas de la Universidad del Cauca quien colaboró con el desarrollo del proyecto “Implementación del plan de mejoramiento para la organización y presentación de lineales en los supermercados y rapitiendas Comfandi en la ciudad de Cali” que estuvo orientado hacia la mejora de la variable crítica en mención.

Organización y presentación de lineales.

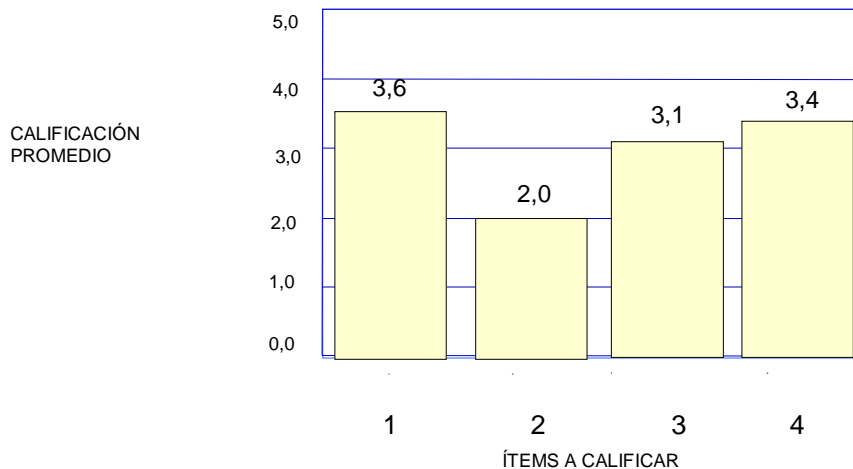


Figura 2. Organización y presentación de lineales. Fuente: GRUPO DE MEJORAMIENTO, Emprendedores en Acción. Diagnóstico situacional, evaluación del Merchandising en Mercadeo Comfandi. Santiago de Cali, 2004.

Ítem	Ítems a calificar
1	Surtido acorde con el espacio.
2	Surtido acorde con la planimetría existente.
3	Etiquetas de precio (labels) según referencias del producto.
4	Estado actual de las estanterías y elementos de exhibición.

De esta variable crítica se calificaron cuatro ítems, que presentaron una calificación que oscila entre 2.0 y 3.6 puntos en una escala ascendente de 0 a 5 puntos:

1. Surtido acorde con el espacio. Presentó la mayor calificación de los cuatro ítems evaluados (3.6 puntos). En los almacenes Comfandi se encontraron espacios vacíos que se deben a faltantes de productos, existen topes de góndola con mercancía frenteada, hay huecos muy visibles en las exhibiciones en lineales,

se presentan faltantes de mercancía para tener un surtido completo y acorde con la exhibición asignada.

2. Surtido acorde con la planimetría existente. Este ítem presentó la calificación de menor puntaje (2.0), esto porque en algunos puntos de venta la planimetría se encuentra desactualizada, no concuerda con la ubicación y distribución determinada, se encuentran distorsiones al encontrarse ofertas de un evento con espacio adicional, las caras de un artículo con exhibición lineal están desactualizadas, se presentan inconsistencias y trastornos al ingresar un nuevo producto.

3. Etiquetas de precio (labels) según referencias de productos. Este ítem presentó una calificación de 3.1. En los puntos de venta se encuentran exhibiciones sin labels, se presentan labels con precios diferentes siendo estos de un mismo artículo, los labels de las neveras se mojan y deterioran, los portalabels y acrílicos para cubrir los labels están sucios y faltan labels en los topes de góndola.

4. Estado actual de las estanterías y elementos de exhibición. Presentó un puntaje de 3.4 puntos. En los puntos de venta se encontraron superficies empolvadas, congeladores en mal estado, filtraciones de agua hacia el piso interior, góndolas sin mantenimiento suficiente, neveras en mal estado, algunos exhibidores están en mal estado y presentación.

En ésta variable crítica se identificaron aspectos generales como es la falta permanente de aseo en las instalaciones y elementos de exhibición (góndolas, canastillas, etc.), la falta de surtido acorde con el espacio, el estado inapropiado de las etiquetas de precio, elementos de exhibición deteriorados, entre otros, lo que limita los esfuerzos de Comfandi para llegar de manera más efectiva a sus clientes y público en general; mientras que en los puntos de venta de la

competencia se encontraron mejores condiciones en las instalaciones y exhibiciones más atractivas para el público.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A través de estudios previos del merchandising en mercadeo Comfandi, desarrollados por el Grupo de Mejoramiento “Emprendedores en Acción”, se detectó que el punto crítico en los puntos de venta es la Organización y Presentación de Lineales, y se formuló su respectivo plan de mejoramiento. A través de este trabajo se dará la implementación del plan de mejoramiento en la organización y presentación de los lineales en los puntos de venta Comfandi, para contrarrestar las limitantes de la situación actual en el desarrollo organizacional y mejorar la presentación general de los puntos de venta.

2. JUSTIFICACIÓN

En toda organización es de gran importancia involucrar el conocimiento interno del negocio, así como del medio ambiente externo en el cual se desenvuelve para determinar estrategias, políticas y demás herramientas que se requieran para lograr el éxito empresarial. El avance en las técnicas de comunicación y el surgimiento de nuevas tendencias tecnológicas y culturales alteran los mecanismos de funcionamiento de los mercados, cambian sustancialmente los hábitos de consumo, de trabajo y de vida haciendo que la sociedad y la economía se encuentren con nuevas necesidades, por ello se hace necesario analizar tanto el ámbito interno como el externo de las organizaciones, de tal forma que se puedan identificar las condiciones físicas, sociales y competitivas que afectan la ejecución de funciones empresariales como la comercialización.

Con la implementación del plan de mejoramiento en la organización y presentación lineales en los puntos de venta Comfandi, se beneficia inicialmente la entidad pues, se da aplicabilidad al trabajo desarrollado inicialmente por algunos de sus miembros, contribuyendo a mejorar la dinámica actual de algunos componentes del merchandising y a mejorar la presentación general del punto de venta en cuanto a exhibición y distribución de los lineales, exhibiciones adicionales y ofertas, topes y puntas de góndola, roba topes, ubicación, tipo y manejo de la promoción interna en puntos de venta, manejo de material publicitario, aseo, iluminación, espacios de circulación, información sobre los productos en el almacén, entre otros aspectos. Esto con el fin de desarrollar una mejor imagen frente a los clientes, y despertar su preferencia a adquirir los productos en los puntos de venta Comfandi, debido a la mejor presentación, el mejor servicio, atención, calidad y disponibilidad de los productos, procurando una relación

satisfactoria y duradera de empresa-clientes, que se pueda orientar a promocionar a Comfandi a través de la propaganda positiva que puede surgir de los comentarios de los consumidores satisfechos y llegar así a los clientes potenciales.

Por otro lado, el cliente interno despertará expectativas positivas hacia el trabajo debido a las mejores condiciones en los puntos de venta, lo que procurará a su vez un impacto positivo en los clientes y la integración de los esfuerzos y la creatividad de su personal hacia el logro de los resultados esperados, contribuyendo al incremento en la productividad y en las ventas; siendo más efectivos en la prestación del servicio de mercadeo a través de los puntos de venta, procurando el desarrollo y crecimiento organizacional, lo que se reflejará en el bienestar social.

Además, el desarrollo de este trabajo implica interactuar con otras personas de diferentes dependencias de la entidad que comparten sus conocimientos y experiencias laborales, aportando información sumamente importante para la formación personal y profesional. Participar en el funcionamiento diario de una empresa tan destacada a nivel regional como lo es Comfandi se convierte en una gran oportunidad para afianzar conocimientos adquiridos en la formación académica y para aprender nuevos métodos y técnicas de trabajo aplicables en el campo profesional; esto se convierte en un medio adecuado de participación activa en el desarrollo del país, de potencializar las capacidades personales, de cultivar los conocimientos y de desarrollar las habilidades, además de impulsar la autorealización y el alcance de los logros y expectativas individuales y colectivas.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar el plan de rediseño de la organización y presentación de los lineales en Supermercados y Rapitiendas Comfandi en la ciudad de Cali.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Actualizar el procedimiento para la realización de pedidos directos al proveedor o pedidos a Bodega del Centro de Distribución en Comfandi.
2. Establecer una herramienta para la requisición de labels³.
3. Crear un instructivo para el seguimiento de productos nuevos y existentes, teniendo en cuenta su exhibición y participación en las ventas.

³Rótulo de Precio.

4. MARCO TEÓRICO

La historia del hombre muestra como algunas comunidades a través del intercambio de bienes “trueque” lograron suplir sus necesidades materiales en un mismo lugar en donde oferentes y demandantes se reunían para intercambiar un bien por otro que les representara valor, esto era lo que se conocía como mercado inicialmente; con el pasar de los años y debido a los cambios culturales, sociales, ideológicos y a los avances tecnológicos se han desarrollado nuevas formas de intercambio y nuevos mercados, en donde se presenta el intercambio de bienes y servicios, por otro bien, servicio o pago en dinero y donde cada día se desarrollan diversas formas de llegar al cliente, planteando estrategias de mercadeo para crecer en el mercado y utilizando variadas actividades del merchandising para atraer nuevos clientes, retener a sus clientes actuales, incrementar la venta de sus bienes y/o servicios en el mercado y potencializar la rentabilidad de sus negocios.

A continuación se definirán algunos conceptos, que ayudarán a ampliar la comprensión del trabajo.

? **CICLO DE DEMING O CICLO SHEWHART:** Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) es un mecanismo de evolución para la mejora continua. La planificación es plantear una secuencia lógica de las actividades a desarrollar para alcanzar un objetivo determinado; hacer es poner en marcha el plan; verificar es hacerle el seguimiento al trabajo realizado y verificar los resultados de lo ejecutado para establecer la coherencia o no entre los resultados esperados y los resultados alcanzados; y actuar es tomar los correctivos necesarios para mejorar los resultados. Este ciclo consta de cuatro pasos según Deming:

“1. El propósito de este paso es el estudio de un proceso. Decir que podría mejorarlo, no proceder sino se tiene un plan.

2. Efectuar las pruebas o realizar los cambios, preferiblemente a pequeña escala.

3. Observar detenidamente los efectos producidos por el cambio o la prueba.

4. Estudiar los resultados y preguntarse que aprendió, repetir la prueba si es necesario. Estar atento a posibles efectos secundarios.”

? **MERCADO:** Lugar o ámbito donde se realizan las transacciones comerciales de productos (bienes y/o servicios) por parte de los compradores y vendedores. Kotler define mercado como un *“conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto.”*

Clases de mercado:

ÿ **Mercado de consumo:** Familias o miembros de ésta que compran productos para su uso y obtención de beneficios no monetarios.

ÿ **Mercados organizacionales (industriales):** Individuos o grupos que compran un tipo específico de producto para reventa, uso directo en la generación de otros productos o uso en operaciones generales diarias.

ÿ **Mercado del productor:** Individuos y organizaciones comerciales que compran productos con el propósito de obtener utilidades empleándolas para generar otros productos o en sus operaciones.

ÿ **Mercado de revendedores:** Intermediarios que compran artículos terminados y los revenden para obtener utilidades, incluye mayoristas y minoristas.

ÿ **Mercados gubernamentales:** Entidades estatales que compran bienes y servicios para respaldar sus operaciones internas.

ÿ **Mercados institucionales:** Organizaciones no comerciales, ni lucrativas con fines de caridad, educativos, comunitarios, etc., ejemplo: iglesias, colegios, asociaciones, etc.

En los mercados actuales conocidos como bolsa de valores, almacenes, tiendas, supermercados, sitio Web, entre otros, la tendencia es a intercambiar productos (bienes y/o servicios) por un reconocimiento de su valor en dinero o en especie, para que este intercambio sea efectivo deben presentarse cuatro aspectos básicos:

§ Deben haber dos partes interesadas oferente y demandante.

§ Cada parte tiene algo que podría ser de valor para la otra.

§ Cada parte es capaz de comunicar y dar algo.

§ Cada parte está en libertad de aceptar y rechazar cualquier oferta (libre albedrío).

Para dar a conocer los productos en dicho mercado los oferentes en forma individual o grupal (persona natural o jurídica-organizaciones, empresas, sociedades, cooperativas, etc.) han desarrollado y aplicado actividades de marketing de acuerdo a la situación presente ya sea para dar a conocer un producto, reconocer y posicionar una marca, un producto, una imagen, etc.

? **MARKETING:** *“Estudio o investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la*

supervivencia de la empresa.”⁴ También es definido como “el proceso de crear, distribuir, promover y fijar precios de bienes, servicios e ideas para facilitar la satisfacción de relaciones de intercambio en un entorno dinámico”⁵

El Marketing busca satisfacer las necesidades, las expectativas y los deseos del cliente a través de un producto que le genere valor. Entendiendo como **necesidad** la carencia o falta de algo; el **deseo** como anhelar algo específico, si éste es respaldado por la capacidad de pago se puede convertir en demanda; y la **expectativa** como esperar que el producto cumpla con lo prometido y/o que tenga una ventaja adicional.

Las necesidades se pueden clasificar en:

Y El tipo de necesidad:

- **Necesidades vitales:** Son indispensables para la vida, ejemplo: alimento.
- **Necesidades suntuarias o de imagen:** Tienen relación directa con la posición económica y social, ejemplo: accesorios.

Y O a quién va dirigida la necesidad:

- **Necesidades Individuales:** Particulares, ejemplo: cine.
- **Necesidades Colectivas:** Generales, ejemplo: salud pública.

Existen cuatro formas de satisfacer las necesidades y deseos:

a) **Auto producción:** La persona sola satisface sus necesidades y deseos.

⁴www.monografias.com

⁵PRIDE, William M. y FERRELL, O.C. MARKETING Conceptos y Estrategias. Mc Graw Hill, 9 edición. 1997.

- b) **Coacción:** La persona utiliza la fuerza para satisfacer las necesidades y deseos.
- c) **Suplica:** La persona pide para satisfacer sus necesidades.
- d) **Intercambio:** La persona ofrece algo y espera recibir algo que le represente valor.

Las necesidades pueden estar dadas por factores como la edad, el clima, el status, el sexo, el ambiente externo geográfico, demográfico y socio-cultural.

Los **clientes** son los que hacen la recompra de un producto periódicamente en el mismo lugar; dichos **productos** son satisfactores de necesidades, deseos y expectativas, éstos pueden ser: Bienes = tangibles, Servicios = intangibles o una idea.

El producto es definido como *“cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.”*⁶ Los productos se pueden clasificar en:

- **Productos de conveniencia:** Se compran con frecuencia, por lo que el esfuerzo en la compra es mínimo.
- **Productos de comparación:** Se hace un esfuerzo para planear y realizar la compra, ejemplo: comparar almacenes, marcas, precio, calidad, etc.
- **Productos de especialidad:** Productos que poseen características únicas y para su compra los consumidores están dispuestos a hacer un gran esfuerzo, planean la compra y saben exactamente lo que desean no aceptan sustitutos.

⁶KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Edit. Prentice Hall, 4ta edición. México, 1998.

ÿ **Productos no buscados:** Son productos que se compran para solucionar un problema inesperado, los consumidores no necesariamente piensan en comprarlo, ejemplo: seguro de vida, lote cementerio, etc.

Enfoques del Marketing:

ÿ **Enfoque de la producción:** Segunda mitad del siglo XIX durante la revolución industrial, se presentaba la división de la mano de obra y la producción y demanda masiva de bienes manufacturados. Todo lo que se producía se vendía (la demanda era mayor que la oferta) por ello las empresas se orientaban hacia la mejora de la eficiencia en la producción.

ÿ **Enfoque del producto:** En esta época (década de los 40) aparecieron más productores u oferentes por lo que la demanda pasó a ser mayor o igual a la oferta, se orientaban hacia la calidad del producto.

ÿ **Enfoque de ventas:** Década de los 50, la demanda de bienes manufacturados disminuyó y se consideraron las ventas como la forma principal de incrementar las utilidades; la publicidad y la venta personal eran consideradas como las actividades de marketing más importantes; la demanda llegó a ser igual a la oferta, se consideraba que la clave del éxito estaba en el vendedor.

ÿ **Enfoque del marketing:** Década de los 60, lo más importante era conocer las necesidades y deseos del cliente, y buscar la forma de satisfacerlas mejor que la competencia; las acciones se orientaban hacia el cliente y el mercado (la demanda era menor que la oferta).

ÿ **Enfoque del marketing social:** Consiste en conocer e investigar las necesidades y deseos de los clientes y buscar la forma de satisfacerlas, además de preocuparse por el bienestar de la comunidad; las organizaciones

que comparten este enfoque buscan tres aspectos claves: bienestar del cliente, bienestar de la comunidad y bienestar organizacional.

Las organizaciones pueden acoger estrategias de marketing para afianzar las relaciones con sus clientes actuales, para llegar a sus clientes potenciales, para incursionar en nuevos mercados o expandirse en el mismo, para esto pueden desarrollar un marketing reactivo o un marketing proactivo.

Y El **marketing reactivo** se refiere a aquellas organizaciones que dentro del enfoque de marketing se están preguntando qué quieren las personas y de acuerdo a eso reaccionan.

Y El **marketing proactivo** se refiere a las organizaciones que se adelantan a los hechos, a los gustos de las personas y a sus necesidades; manejan muy bien la información para prever las necesidades futuras.

A continuación se mencionan algunos criterios de satisfacción de los clientes: número de quejas y reclamos, índices de repetición de compra, volumen de compra, grado de lealtad y reconocimiento de una marca o empresa.

Existen múltiples productos que se ofrecen en el mercado y múltiples necesidades por satisfacer con cada uno de ellos y otras que aun no han sido descubiertas ni satisfechas; los cambios de hábito, el agitado y moderno ritmo de vida hacen que las tendencias de consumo sean cada vez más variables y no estáticas, donde el individuo incrementa sus necesidades y los productores del mercado crean los satisfactores para suplirlas, llegando a sus clientes a través de la venta en forma directa o través de intermediarios, ofreciendo productos de calidad que generen mayor valor al consumidor; para llegar a ellos de manera efectiva surge el marketing como herramienta de mercadeo que pretende orientar, promover y organizar el intercambio de los satisfactores entre oferentes y demandantes, desarrollando dos tipos de marketing en las organizaciones:

ÿ **Marketing intra organizacional:** Son todas las actividades tendientes a capacitar y desarrollar adecuadamente las aptitudes, capacidades, habilidades y conocimientos de los miembros de cada organización.

ÿ **Marketing extra organizacional:** Son todas las actividades orientadas a dar a conocer el producto al cliente externo, atraerlo y retenerlo. La ejecución apropiada de dichas actividades permite integrar y orientar los esfuerzos internos y externos hacia el Marketing Mix (mezcla de marketing) que comprende cuatro puntos (4 P's): Producto-Precio-Plaza-Promoción.

§ **Producto:** Comprende aspectos como calidad, estilo, marca, empaque, tamaño, garantía, servicio, etc.

§ **Plaza:** Comprende aspectos como canales de distribución, cobertura, localización, inventario, etc.

§ **Precio:** Comprende aspectos como descuentos, precio de lista, período de pago, concesiones, etc.

§ **Promoción:** Comprende aspectos como publicidad, ventas, merchandising, etc.

Merchandising: *“Elemento de Marketing Mix que trata el mejor posicionamiento del producto y su optimización comercial.”*⁷ Es decir, son todas aquellas actividades desarrolladas en el punto de venta con el fin de atraer, impulsar y crear la compra de un producto en forma reiterada.

El merchandising se practica porque se asume que todo lo que se exhibe se vende, por lo que a mayor y mejor exhibición se darán mayores ventas, pues una adecuada exhibición de los productos ayuda a resolver las dudas del cliente y a

⁷PRIDE, William M. y FERRELL, O.C. Marketing Conceptos y Estrategias. Mc Graw Hill, 9 edición. 1997.

atraer su atención *“el producto está casi vendido cuando el cliente lo toca”*, además los consumidores no tienen en la mente todos los productos que necesitan, es necesario recordárselos constantemente. El merchandising se convierte así en una táctica del marketing que busca incrementar la rentabilidad de los productos en la góndola haciendo más ágil la rotación de los artículos en el lineal.

Objetivos de merchandising:

- ÿ Vender más y de forma adecuada.
- ÿ Encontrar y mantener los clientes.
- ÿ Motivar el tráfico de los compradores en el punto de venta.
- ÿ Ofrecer un excelente servicio al cliente.
- ÿ Incrementar la rentabilidad de los productos en el punto de venta.
- ÿ Reducir costos.

Principios del merchandising:

- ÿ Comodidad y placer al comprar un producto.
- ÿ Acogida al cliente.
- ÿ Orientación e información precisa.
- ÿ Mejores precios.

ÿ Libertad de compra.

Clases de merchandising:

ÿ **Merchandising permanente:** Se lleva a cabo en la sección y espacio asignado al producto.

ÿ **Merchandising promocional:** Se lleva a cabo en eventos especiales por determinado período de tiempo.

Fases del merchandising:

ÿ **De nacimiento:** Nueva referencia con un distribuidor.

ÿ **De ataque:** Desarrollo del producto, negociar y obtener ampliación del lineal, se busca la rotación y salida del producto.

ÿ **De mantenimiento:** Defender el espacio del lineal con promociones y animación del lineal.

ÿ **De defensa:** Promociones agresivas para detener el declive de las ventas.

Etapas del merchandising:

ÿ **Visual:** Exhibiciones en punto de venta.

ÿ **De gestión:** Rentabilidad de la góndola, rotación de productos, optimización de espacios, etc.

ÿ **De seducción:** Alto valor agregado para clientes específicos.

Para que las actividades de merchandising tengan el impacto deseado se debe considerar el segmento de mercado al que se dirige la organización e identificar su grupo objetivo (target), para esto es necesario hacer el estudio adecuado del mismo para conocer su comportamiento de compra; la psicología (Psique = mente – logos = tratado) como ciencia que estudia el comportamiento del individuo ha permitido determinar que los **factores psicológicos** que influyen en las decisiones de compra de las personas son:

• **La motivación.** Grado de estímulo hacia determinada acción. Existen tres motivos de compra: racionales, emotivos, y de selección (elegir marca después de decidir la compra).

• **La personalidad.** Es el proceso de recibir, organizar e interpretar la información que la persona recibe del mundo que la rodea; la forma como capta el mundo que lo rodea a través de los sentidos.

• **La actitud.** Es la valoración relativamente duradera que se tiene sobre una persona, asunto u objeto. Las actitudes tienen cuatro características:

a) Son aprendidas, ya sea por información sobre el producto (publicidad), por experiencia u observación.

b) Tienen un objetivo (persona, asunto, objeto).

c) Tienen dirección (positiva o negativa) e intensidad (fuerte o ligera).

d) Tienen a ser duraderas y generalizables.

• **El aprendizaje.** Es todo cambio en el comportamiento de la persona como resultado de la información que recibe, de la observación o de la experiencia adquirida usando el producto.

Además de éstos, también influyen aspectos situacionales y sociales como son:

Factores sociales:

- ÿ El ambiente físico, éste puede ser agradable o desagradable.
- ÿ El tiempo.
- ÿ El estado de ánimo.
- ÿ El dinero.
- ÿ La información, que puede provenir de fuentes comerciales o personales.

Factores situacionales:

- ÿ Cultura.
- ÿ Organizaciones.
- ÿ Clase social.
- ÿ Grupos de referencia.
- ÿ Familias y unidades familiares.

Las razones para comprar están dadas por necesidad, por imitación, por hábito, por afecto, por temor, por compasión. Pero además hay que tener en cuenta la presentación de los productos en el punto de venta de tal forma que ofrezca lo que

el cliente busca, las siguientes son diez reglas de oro de merchandising⁸ que se deben considerar:

1. Capacitar al personal.
2. Cuidar la estética de las exhibiciones.
3. Analizar la secuencia de la exhibición.
4. Ser coherente con la estrategia, la exhibición, precios y ambiente.
5. Cuidar y ser sensible a la ambientación del lugar.
6. Mantener estrategias para sus productos y exhibiciones.
7. Manejar adecuadamente el material P.O.P.
8. Planificar el tráfico del almacén.
9. Tener la luz y la música adecuada.
10. Hacer rentable el espacio.

Algunos términos del Merchandising:

• **Autoservicio:** Almacén o lugar en el que el cliente se sirve de los productos ofrecidos y los paga en cajas registradoras al salir del establecimiento.

⁸APUNTES DE CLASE. Mercados II: Mezcla de comunicaciones, Profesor Freddy Alberto Zúñiga Guerrero, Programa Administración de Empresas de la Universidad del Cauca. VII semestre, 2002.

- ÿ **Cabecera de góndola:** Gran mueble expositor para situar en cabecera de las góndolas de supermercados, tiene gran capacidad y multitud de información.
- ÿ **Capas:** Número de unidades de un producto que caben hacia arriba en un mismo entrepaño.
- ÿ **Cross Merchandising:** Colocar o exhibir un producto en una sección que no pertenece.
- ÿ **Dumi:** Prototipo inflable del producto para dar la sensación del artículo real.
- ÿ **Duratrans:** Foto avisos.
- ÿ **Encuadrador de lineal:** Marco de cualquier material que realza la presentación del producto a promover.
- ÿ **Facing (caras):** Cantidad o número de unidades de un mismo producto colocado frontalmente en la primera fila del lineal o expositor.
- ÿ **Filas:** Número de unidades de un producto que caben hacia atrás en el entrepaño.
- ÿ **Frentear:** Proporcionar la sensación de que un lineal está completamente lleno. Se hace el frenteo cuando no hay suficientes artículos para surtir el espacio en el lineal.
- ÿ **Góndola:** Estantería donde se exhiben los productos.
- ÿ **Islas grandes superficies:** Conceptualmente iguales a las islas temáticas y cumplen su función por tamaño, modulaciones y cantidad de producto

predeterminado, en el contexto de las grandes áreas de distribución, como eje y apoyo de las acciones de Trade Marketing y Merchandising.

Y **Labels:** Rótulo de precio.

Y **Layout:** Plano de distribución de un supermercado o un hipermercado.

Y **Lineal (entrepaño):** Es el sitio de ubicación de los productos dentro de la estantería o góndola.

Y **Material P.O.P. (point of purchase):** Todo aquel material que se coloca en el punto de venta; soportes de utilidad para fijar-colgar material promocional, cartelas, elementos cartón, identificación productos-marca y precio. El material P.O.P. se clasifica en:

§ **Permanente:** Señaladores, durantrans, avisos fijos, separadores de mercado, probadores, avisos en carritos de mercado.

§ **Temporal:** Habladores y/o chispas, cenefas, afiches, móviles, puestos de degustación, volantes, decoraciones especiales, calcomanías, dummies, rompe tráfico.

Y **Modular escaparate:** Su característica especial es ser de tamaño variable, según el espacio destinado en el punto de venta se le puede dar una capacidad determinada, confeccionando los módulos necesarios, recordando marca y producto. Puede realizarse en cartón o en materiales permanentes (plástico, madera, metal, etc.).

Y **Promoción:** Técnica de marketing que se utiliza para incrementar las ventas por medio de una red de distribución. Tipos de promoción: de agarre, de combo, de precio especial, de descuento, de oferta.

- Y **Punta de góndola (tope de góndola):** Extremo de la góndola que puede ser visto frontalmente desde diferentes costados.

- Y **Rompe tráfico:** Obstáculo que se ubica en los pasillos de un supermercado para llamar la atención.

- Y **Stopper:** Elemento publicitario que sobresale del lineal.

- Y **Seguidor de huella:** Orientador gráfico que induce al cliente hacia donde está exhibido el producto.

- Y **Stiker:** Pequeño adhesivo publicitario.

- Y **Supermercado:** Establecimiento comercial con operaciones de autoservicio (tienda al detalle) en el se manejan variedad de productos alimenticios, de aseo del hogar y uso personal para satisfacer las necesidades del consumidor.

- Y **Surtir:** Reunir el producto que los compradores desean tener disponibles en el lugar.

Tipos de exhibición:

- Y **Exhibición vertical.** Se exhiben los productos en todos los entrepaños, generalmente se tienen máximo 5 caras del producto y se pueden combinar diferentes tamaños del mismo. La ventaja es que abarca todas las zonas (fría, templada y caliente) generando un gran campo visual. La desventaja es que debe tener muchos productos por el riesgo de tener espacios libres.

- Y **Exhibición horizontal (doble franja).** Se exhiben los productos de forma horizontal en 1 o máximo 2 entrepaños, se colocan de 8 a 10 caras de exhibición.

ÿ **Exhibición en bloque.** Es una exhibición seria verticalizada, donde se exhibe el producto en máximo 3 entrepaños, se puede decidir la ubicación del bloque que puede ser en el centro, extremo derecho o extremo izquierdo. Generalmente se exhibe un mismo tamaño del producto. La ventaja de ésta exhibición es que mejora la sensación de variedad y surtido, y se optimiza el espacio.

Zonas de exhibición:

ÿ **Zona templada.** Va desde la rodilla hasta la cintura, se llama así porque el consumidor debe hacer un esfuerzo adicional.

ÿ **Zona caliente.** Va desde la cintura hasta la altura de los ojos, se sugiere colocar productos de alta rotación o productos nuevos (para ayudarle a despegar).

ÿ **Zona fría.** Se divide en zona fría inferior que va desde la rodilla del consumidor hacia abajo; y zona fría superior que está en el último entrepaño y generalmente el consumidor no la alcanza fácilmente.

Exhibiciones adicionales:

ÿ **Exhibiciones adicionales de piso.** Que pueden ser exhibición en pirámide o exhibición en escalera.

ÿ **Exhibición en punta de góndola.** Exhibición que se hace para que el producto sea visto desde diferentes costados, esto se hace para dar a conocer más el producto o para aumentar la rotación de un artículo.

ÿ **Exhibición roba topes.** Exhibición que se hace para resaltar visualmente un artículo.

Objetivos de la exhibición:

- ÿ Incrementar la rotación de los productos.
- ÿ Reducir costos de operación.
- ÿ Estimular las ventas.
- ÿ Generar la compra de productos con mayor frecuencia.

Características de la exhibición: Funcional, atractiva, asequible, comunicativa, alegre, trabajable, vendedora y visible.

Clasificación de la exhibición:

- ÿ **Lineal:** Horizontal, vertical, bloque, doble franja.
- ÿ **Extra lineal:** Punta de góndola, torre, islas, columnas, cunas, barriga.

Además, en Comfandi se contó con el siguiente marco referencial:

El libro “Palabra y Obra” escrito por el señor Nelson Garcés Vernaza, quien fue Director General de Comfandi durante 35 años, el libro fue publicado en Santiago de Cali en noviembre de 1997; y los documentos sobre procedimientos e instructivos que se manejan en Comfandi y de los cuales algunos ya están desactualizados:

- § Procedimiento para realizar variaciones de precios de costos y/o venta de productos codificados en Comfandi.
- § Procedimiento para codificación de artículos.

- § Procedimiento para realizar investigación de precios en puntos de venta de la competencia.
- § Procedimiento para la distribución de mercancía.
- § Procedimiento para la compra de productos de la línea hogar suministro directo.
- § Procedimiento para la inactivación de productos matriculados en Comfandi.
- § Procedimiento para el análisis de productos y codificación del proveedor.
- § Procedimiento para el manejo de averías.
- § Procedimiento para el manejo de devoluciones y cambio mano a mano de mercancía a proveedor.
- § Procedimiento de suministro directo.
- § Procedimiento para el pedido de mercancía al centro de distribución y recibo en el punto de venta.
- § Procedimiento para el manejo de ofertas.
- § Procedimiento para el manejo de los despachos especiales.
- § Procedimiento para la concesión de topes en punto de venta.
- § Procedimiento para la compra de papelería en temporada escolar.

- § Procedimiento para la codificación y mantenimiento de artículos por proveedor y por punto de venta.

- § Procedimiento para la ejecución operativa de la variación de precios por P.L.U. en los equipos de registro.

Estos procedimientos permitieron visualizar de manera global el funcionamiento que hasta el momento se tiene en algunos aspectos de mercadeo Comfandi, como es la codificación de productos que es uno de los primeros pasos a efectuar para ingresar un producto, además permitió conocer los procedimientos que se llevan a cabo en los almacenes y en las Secciones que tienen relación directa con su funcionamiento. Algunos de estos procedimientos ya no son vigentes pero sirvieron como elemento de partida para idear una nueva herramienta de trabajo, es el caso del procedimiento de suministro directo y el procedimiento para el pedido de mercancía al centro de distribución y recibo en el punto de venta que ha variado en su realización pero sirvió de guía para la actualización del procedimiento de pedidos.

Y las presentaciones en diapositivas sobre sus programas, documentos, informes y memorias de los seminarios realizados con relación al proyecto y la información contenida en la página Web de Comfandi y la Intranet de Comfandi. Además de lo anterior se contó con la normatividad establecida por la Superintendencia de Industria y Comercio, como es el artículo 18 del decreto 3466 de 1982 que hace referencia al establecimiento de precios al público. Y las normas establecidas por el Estado que ordenan y regulan las Cajas de Compensación Familiar en Colombia como son el Decreto 2937 de 1964 que reglamenta la inversión de remanentes del subsidio en programas de obras sociales, la Ley 21 de 1982 que modifica el régimen del Subsidio Familiar y Cajas de Compensación Familiar, la Ley 789 de 2003 que modificó la normatividad del subsidio, entre otras.

5. METODOLOGÍA

La metodología que se empleó para el desarrollo de este trabajo es la investigación cualitativa, que se refiere a *“la necesidad de adoptar una postura metodológica de carácter ideológico en la que las creencias, las mentalidades, los mitos, los prejuicios y los sentimientos, entre otros, son aceptados como elementos de análisis para producir conocimiento sobre la realidad humana. Por lo dicho, problemas como los de descubrir el sentido, la lógica y la dinámica de las acciones humanas concretas se convierten en una constante desde las diversas búsquedas calificadas de cualitativas...”*

... Por lo que, la distinción entre el mundo objetivo y el mundo de las apariencias subjetivas ya no es la diferenciación entre dos clases de seres, sino, más bien, entre dos significaciones que tienen una misma referencia empírica ...

... son tres las condiciones más importantes para producir conocimiento, que muestran las alternativas de investigación cualitativa: a) la recuperación de la subjetividad como espacio de construcción de la vida humana, b) la reivindicación de la vida cotidiana como escenario básico para comprender la realidad socio-cultural y c) la ínter subjetividad y el consenso, como vehículos para acceder al conocimiento válido de la realidad humana.⁹

Esta metodología fue posible aplicarla con la colaboración del personal de Comfandi perteneciente a los puntos de venta y a la entidad en general, además, del público que recibe sus servicios; se entablaron diálogos para interactuar con el

⁹SANDOVAL, Casilimas Carlos A. Investigación Cualitativa. Programa de Especialización en teorías, métodos y técnicas de investigación social. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES. 1996.

personal que interviene directa o indirectamente en la realización de este trabajo y en los aspectos considerados en él y se realizaron observaciones directas en los puntos de venta para obtener la información necesaria conducente al objetivo planteado, esto para recopilar las experiencias, puntos de vista, apreciaciones y sugerencias que permitan conocer y comprender la realidad humana, social y laboral, y construir la información necesaria para la ejecución en la organización y presentación de los puntos de venta Comfandi en la ciudad de Cali.

Se contó con la colaboración del asesor académico y el asesor empresarial para esclarecer las directrices del proyecto. Posteriormente se hizo la recolección de la información a través de charlas con expertos y personal de Comfandi; además, se contó con información y material disponible de la entidad, recursos bibliográficos, Internet y otras fuentes secundarias como trabajos y estudios relacionados con el tema de este trabajo.

Una vez recopilada la información general se analizó y se dio inicio al desarrollo del trabajo, partiendo del plan de mejoramiento y de los trece puntos estipulados en él. Se hizo un proceso secuencial a partir de la revisión del procedimiento para la realización de pedidos y la necesidad de éstos en puntos de venta, además de la clasificación del portafolio de productos.

También, se participó en el Seminario “Incremento en Ventas” como parte del Proyecto de Formación para el Personal del Área Comercial dictado por el Sr. Álvaro Sánchez Jaramillo, donde se trataron temas como el mercadeo de transacción y de relación, el proceso comercial, tipo de clientes, su escala de lealtad y cómo retenerlos, y el trabajo en equipo, con esta información se crearon más elementos de juicio para el desarrollo del trabajo y la comprensión de algunos comportamientos propios en su funcionamiento para continuar con el enfoque adecuado del trabajo.

Posteriormente, se analizó la asignación de espacio a los artículos en la categoría cuando se presenta el ingreso de un nuevo producto en mercadeo Comfandi y el seguimiento que realizan la Sección Merchandising y Eventos Promocionales y la Sección Categoría Abarrotes y Carnes a los productos, el mantenimiento preventivo de sus equipos y elementos de trabajo, el aseo de sus instalaciones y el manejo de las exhibiciones.

Luego, se miró la programación de horarios y redistribución de categorías para el personal de surtido pero esta actividad por su complejidad requiere de mayor tiempo por lo cual se decidió no desarrollarla en este trabajo pues no se lograría su evacuación; se estudió la situación de los labels, por qué se presentan faltantes, qué personas intervienen en su solicitud y cómo se da respuesta a la misma, además se participó en el Seminario “Análisis de la normatividad y su aplicación en relación con el consumidor” dictado por el Sr. Guillermo Ballesteros, funcionario de la Superintendencia de Industria y Comercio, en el cual se tocaron temas relacionados con las garantías ofrecidas al consumidor, la publicidad engañosa, el manejo de vueltas en los almacenes y la publicación de precios e información dirigida al consumidor que permitió replantear algunos conceptos manejados en la entidad y que tienen implicación directa con la emisión y manejo de los rótulos de precio.

También se observó la presentación interna de los almacenes, para esto, se realizaron visitas a los puntos de venta, se hicieron llamadas telefónicas y todas aquellas actividades necesarias para alcanzar los objetivos propuestos. También se contó con la asesoría directa del MG. Reinaldo Erazo Rodríguez, Docente de la Universidad del Cauca y del Ing. Jair Ricardo Rangel, Coordinador Operación Logística y la Sra. Luz Stella Llanos Rendón, Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales de Comfandi, se entregaron informes periódicamente al asesor académico vía e-mail, por correo terrestre y personalmente, se presentaron los avances del trabajo como procedimientos, instructivos, informes y formatos al asesor empresarial.

En la presentación de este trabajo se utilizó la herramienta conocida como el ciclo de Deming PHVA - Planear, Hacer, Verificar y Actuar que es un proceso que busca la mejora de determinada situación a través de cada ciclo con pequeños incrementos. Deming menciona que además de utilizar el Ciclo Shewhart para lograr una verdadera transformación es vital que todos dentro de la empresa empiecen a pensar que el trabajo que cada uno realiza es para proporcionarle satisfacción al cliente. Todos tenemos un cliente y debemos saber quién para poder determinar con precisión cuál es nuestro trabajo.

5.1 RECURSOS

El desarrollo metodológico se garantiza en la medida que se facilitan los medios como:

- 1 Computador
- Recursos bibliográficos
- Acceso Internet
- Lapiceros
- Agenda
- Legajador AZ
- Disquetes
- Resaltador
- Impresora
- Clips
- Talento humano
- Datos e Información

6. RESEÑA HISTÓRICA

En octubre de 1957, con la afiliación de 277 empresas se dio inicio a la Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca - COMFANDI. Según la Ley 21 de 1982, artículo 39 “Las Cajas de Compensación Familiar son personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones en la forma prevista en el Código Civil, cumplen funciones de seguridad social y se hallan sometidas al control y vigilancia del Estado en la forma establecida por la Ley.”¹⁰

Las Cajas de Compensación tienen sus propios controles internos, pero la función de controlar y vigilar a las Cajas, la ejerce la Superintendencia del Subsidio Familiar, de acuerdo con la Ley anterior.

“Las Cajas de Compensación Familiar tienen, entre otras, las siguientes funciones:

- 2 Recaudar, distribuir y pagar los aportes destinados al subsidio familiar, Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA, ICBF, Escuela Superior de Administración Pública-ESAP, las escuelas industriales y los institutos técnicos en los términos y con las modalidades de la ley.
- 2 Organizar y administrar las obras y programas que se establezcan para el pago del subsidio familiar en especie o servicios, de acuerdo con lo preescrito en el artículo 62 de la presente ley.

¹⁰GARCES, Vernaza Nelson. Palabra y Obra Comfandi 40 años. Cargraphis S.A. Santiago de Cali, 1997

2 Ejecutar con otras cajas o mediante vinculación con organismos y entidades públicas o privadas que desarrollen actividades de seguridad social, programas de servicios, dentro del orden de prioridades señalado por la ley.

2 Cumplir con las demás funciones que señale la ley.”¹¹

En 1964 mediante el decreto Ley 2937 el gobierno autorizó a las Cajas invertir sus remanentes del subsidio en obras de servicio social. En 1966 se inauguró el primer centro de atención en salud en San Nicolás. En 1967 se inauguró el primer supermercado en San Nicolás. En 1968 se inauguró el primer centro educativo en San Nicolás. En 1974 se inauguró el Centro Campestre Pance. En 1984 se iniciaron las labores del servicio de vivienda. En 1987 se inició la construcción de proyectos de vivienda propios con la ciudadela Comfandi. En 1991 cumpliendo con lo establecido por la Ley 3a. se dio inicio a los programas de vivienda de interés social. En 1995 la Superintendencia del Subsidio Familiar autorizó la fusión entre Comfandi y Asia Comfamiliar de Cali. En 1996 Comfandi ocupó el 4o. puesto en el país y el 1o. en el sur occidente colombiano, con más de 12.000 empresas afiliadas que representan una población de aproximadamente 500.000 personas entre afiliados y beneficiarios que disfrutaban sus servicios. En 1997 Comfandi pasó a ocupar el 5o. lugar en las empresas del Valle del Cauca. A partir de comienzos del año 2004 se fusionó Comfamiliar Buga y Comfandi.

6.1 VISIÓN

Ser la empresa líder en desarrollo social, orientada al cliente, comprometida con proyectos, acciones y entidades que mejoren la calidad de vida de la comunidad vallecaucana.

¹¹Ibid. Página 54.

6.2 MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de la comunidad, mediante la prestación óptima de servicios de salud, educación, recreación, mercado social y vivienda, así como el reconocimiento del subsidio familiar y de vivienda a los afiliados, y el liderazgo en la ejecución de proyectos sociales propios y de otras instituciones.

Para ello cuenta con un equipo humano idóneo, orientado al cliente y al manejo eficiente de los recursos que garanticen su permanencia y crecimiento.

6.3 VALORES

Comfandi comparte los siguientes valores: honestidad, lealtad, tolerancia, cortesía, solidaridad, confianza y superación.

6.4 PRODUCTOS

Ésta es una entidad que busca promover la solidaridad y el bienestar social entre todos los miembros que la integran a través del reconocimiento del subsidio monetario o en especie y la prestación de servicios de salud, recreación, educación, mercadeo y vivienda al trabajador afiliado y su familia; además de brindar la participación en proyectos sociales generados por otras instituciones. Comfandi busca integrar los esfuerzos de su talento humano, orientándolo hacia el manejo óptimo de los recursos y hacia el adecuado servicio al cliente, de manera que se cumpla con sus expectativas, necesidades y deseos.

6.5 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL COMFANDI

Comfandi cuenta con una Asamblea General, un Consejo Directivo, un Director Administrativo, un Departamento de Recursos Humanos, un Departamento de Imagen Corporativa, un Departamento de Auditoria y un Departamento Jurídico; además cuenta con una Subdirección de Administración, una Subdirección Desarrollo Institucional, una Subdirección de Servicios, una Subdirección Regional Buga y una Subdirección de Mercadeo Social.

Organigrama

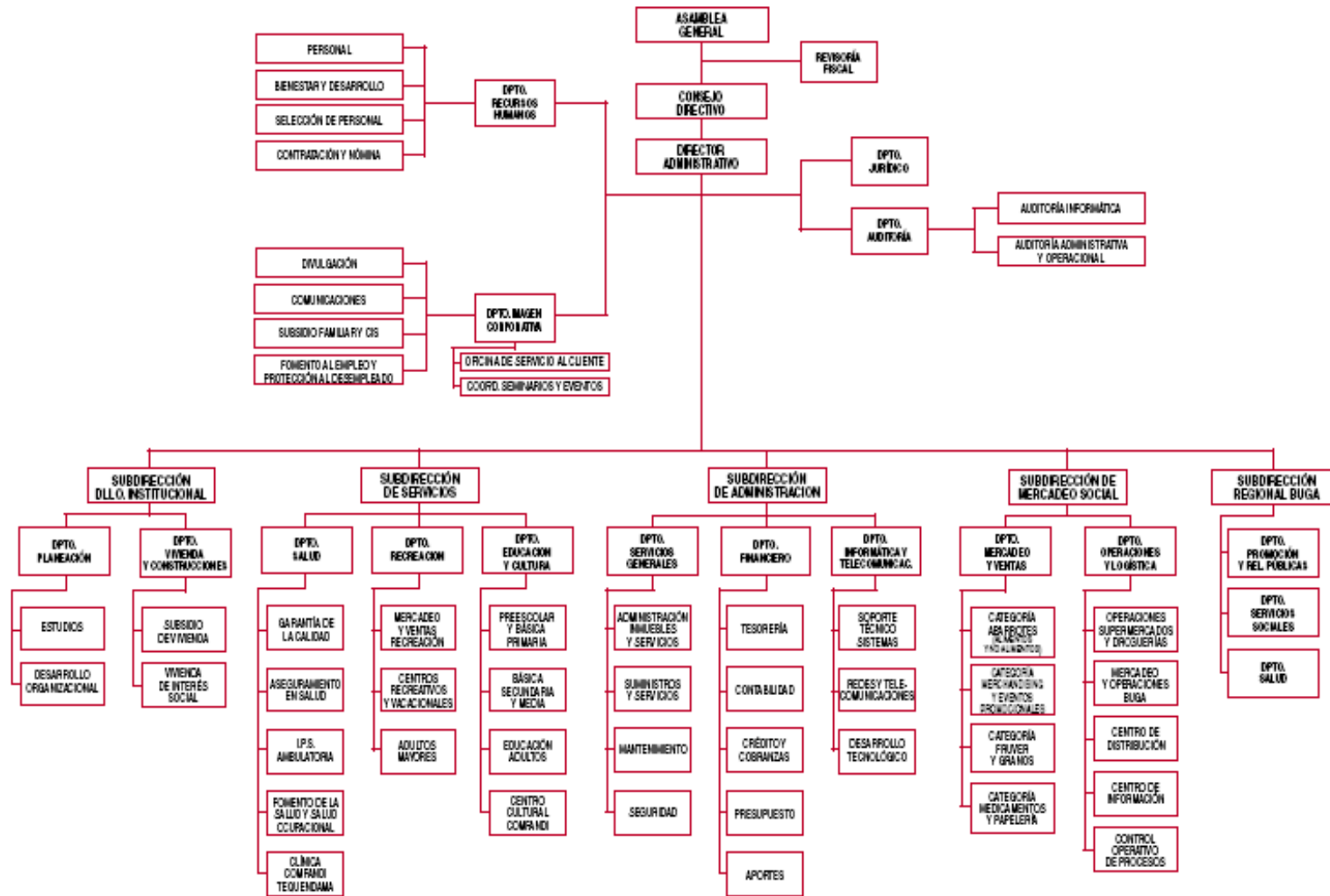


Figura 3. Organigrama Comfandi.

6.6 SUBDIRECCIÓN DE MERCADEO SOCIAL

6.6.1 Misión de la Subdirección de Mercadeo Social

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los consumidores de nuestra área de influencia, mediante la comercialización detallista de productos de la canasta familiar: abarrotes, frutas, verduras, carnes, medicamentos, papelería y cosméticos, ofrecidos con calidad, precios justos y un excelente servicio, conformando para ello un equipo humano capacitado y comprometido, que permita obtener, mediante el uso de la tecnología, la rentabilidad necesaria para crecer en un mercado competitivo, así como revertir los remanentes obtenidos en beneficio de los sectores menos favorecidos.

6.6.2 Visión de la Subdirección de Mercadeo Social

Dentro de 5 años, Mercadeo Comfandi, como soporte vital de la organización, a través de un proceso agresivo de EXPANSIÓN, conseguirá el LIDERAZGO absoluto en la línea de medicamentos y conservará la confianza y lealtad de los clientes mediante el ejercicio de las mejores prácticas de comercialización en todas sus categorías.

6.6.3 Organigrama del Departamento de Mercadeo y Ventas (Subdirección de Mercadeo Social)

El Departamento Mercadeo y Ventas es parte a la Subdirección de Mercadeo Social.

ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS

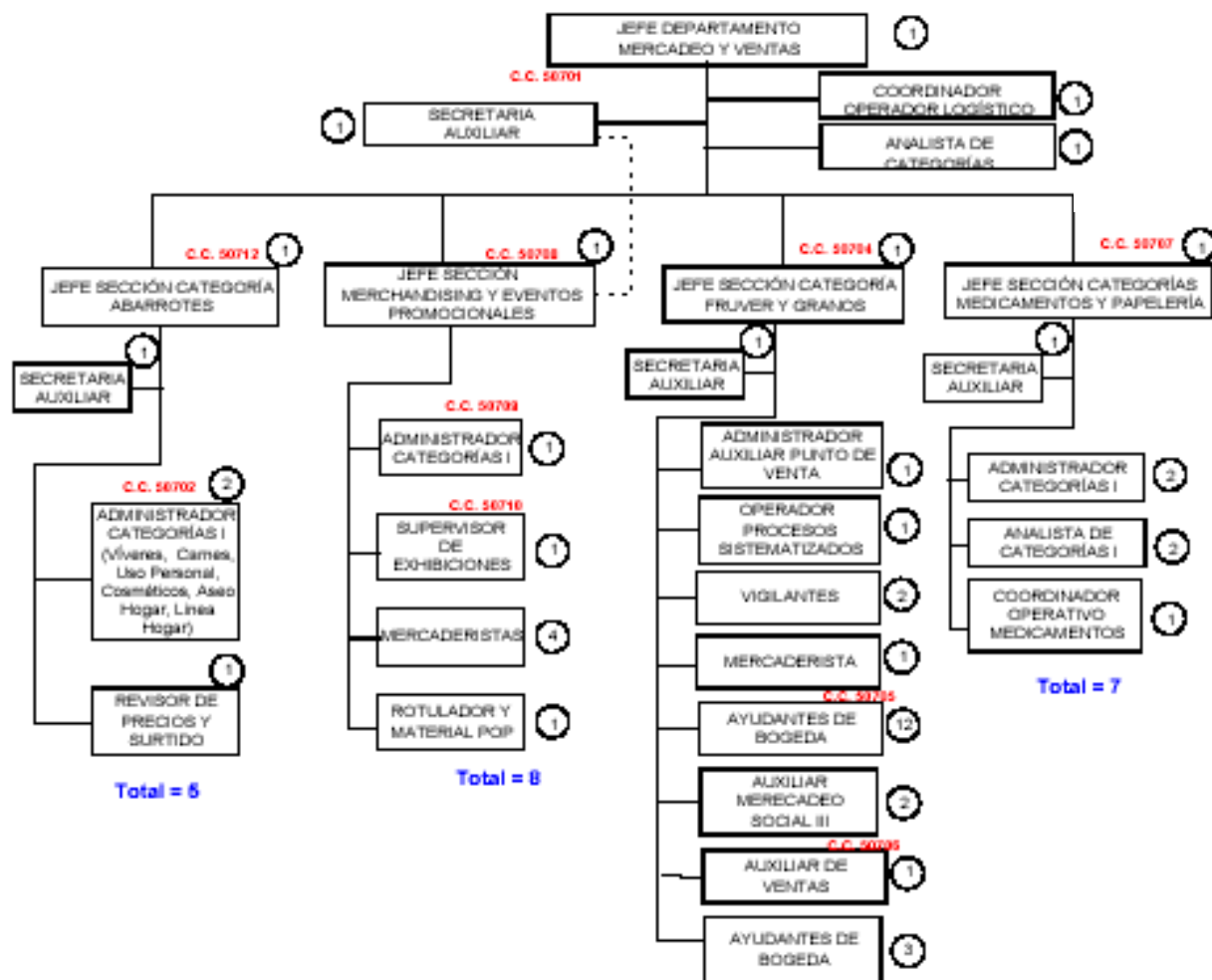


Figura 4. Organigrama del Departamento Mercadeo y Ventas.

En este departamento se generan los siguientes productos: negociaciones con el proveedor, publicidad en los puntos de venta y operación logística de Merchandising.

Comfandi cuenta con una alta cobertura extendiendo sus servicios en aquellos sitios marginados de la ciudad y algunas poblaciones que conforman el área metropolitana como son: Yumbo, Jamundí y Candelaria, además de los municipios de Buga y Guacarí. El servicio de Mercadeo se ofrece a través de Supermercados, Rapitiendas y Droguerías Independientes (ver anexo 1).

Supermercados: Venden básicamente al consumidor productos alimenticios, de aseo, de hogar y de uso personal. Tienen de 1 a 10 cajas registradoras. Comfandi cuenta con 11 supermercados, 8 de estos ubicados en la ciudad de Cali: Alameda, El Prado, Calipso, Américas, Terminal, La Merced y Guadalupe, Torres. Además, de un supermercado en Buga, Candelaria, Jamundí. Este formato cuenta con un surtido completo en las líneas de: Alimentos, No alimentos, Frutas y verduras, Carnes, Granos, Papelería y Droguería.

Rapitiendas: Venden artículos complementarios de la droguería y un catálogo muy reducido en artículos de la canasta familiar. Tienen de 1 a 3 cajas registradoras Comfandi cuenta con 9 rapitiendas:

§ Rapitiendas 1: Ciudadela, El Paraíso, Desepez y Guacarí.

§ Rapitiendas 2: San Nicolás, Las Delicias, Santa Rosa, San Fernando y Yumbo.

Droguerías independientes: Venden básicamente medicamentos y complementarios de droguería, en algunos sitios se puede encontrar un catálogo reducido de artículos de papelería. Tienen de 1 a 3 cajas registradoras. Comfandi cuenta con 11 Superdroguerías, 16 droguerías y 7 boticas:

§ Superdroguerías: Guadalupe, Imbanaco, San Fernando, Américas, La Merced, Santa Rosa, El Prado, San Nicolás, Alameda, Terminal, Roosevelt.

§ Droguerías: Jamundí, Buga Parque Cabal, Tequendama, Delicias, Calipso, Buga Asilo, Avenida Sexta, Valle del Lili, Farallones, Avenida Estación, Remedios, Imbanaco Alterna, Yumbo, El Lido, Único, Chapinero y Cartago.

§ Boticas: Boticas 1: Candelaria, Ciudadela, Paraíso, Buga Principal.
Boticas 2: Buga Centro, Desepez, Guacarí.

6.7 GENERALIDADES

Convenio Única. El Convenio Única es una propuesta de trabajo que se celebró entre las diferentes Cajas de Compensación Familiar del país para poner a disposición de todos los afiliados de las Cajas de Compensación Familiar los diferentes servicios que presta cada una, independientemente de la institución a la que se encuentren afiliados y de la ciudad donde se requieran hacer efectivos los servicios.

Las Cajas que integran el convenio son: Comfamiliar Quindío, Comfamiliar Buenaventura, Camfamiliar Andi, Comfandi Cali, Comfamiliar Cartago, Comfamiliares Caldas, Comfaunión Palmira, Comfamiliar Risaralda, Comfamiliar Tulúa y Comfacauca.

A través del Convenio Única es posible acceder a los siguientes servicios:

§ Recreación, Deporte y Turismo.

§ Mercadeo Social.

§ Medicina y Salud.

§ Capacitación y Educación No Formal.

§ Programas de arte, cultura y bibliotecas.

Se accede a estos servicios mediante la presentación de la Credencial ÚNICA.

Distribución de recaudos. La distribución de recaudos según las disposiciones legales vigentes se hace así:

Recaudos Brutos:	I.C.B.F.	3%
	SENA	2%
	C.C.F.	<u>4%</u>
		9%

I.C.B.F. (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar).

SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje).

C.C.F. (Caja de Compensación Familiar).

Del valor equivalente al 4% destinado a las C.C.F. se tiene la siguiente distribución:

Recaudos netos:	%
Gastos de administración	8
Fondo de solidaridad y garantía	10
FOVIS	20
Contribución para la Superintendencia	1

Reserva legal	3
Subsidio familiar monetario	32.6
Subsidio servicios sociales y ampliación para dicha infraestructura	23.4
FONEDE	<u>2</u>
	100%

7. RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para la recopilación de la información, necesaria para el adecuado desarrollo del trabajo se dialogó con los miembros del grupo de mejoramiento “Emprendedores en Acción”; el personal de Comfandi del Departamento de Mercadeo y Ventas; el personal de Operación Logística; el personal de los puntos de venta que interviene en la realización y recibo de pedidos, surtido, exhibición, presentación y seguimiento de productos; los Administradores de los puntos de venta, el personal de Call Center, el personal del Centro de Información y Control, el personal de bodega Centro de Distribución, el personal de Planeación, el personal de Sistemas e Informática, el personal de Recursos Humanos y el personal de Documentación.

Además, se consultaron documentos de Comfandi como recopilación histórica, procedimientos e instructivos documentados que existen en la empresa, formatos manejados y de sistemas utilizados para la comunicación de los puntos de venta como son el SIGED y Business Object e información suministrada por los puntos de venta. También se solicitó la colaboración del personal de Comfandi de otras dependencias para ampliar la información, se consultó material bibliográfico de marketing y merchandising, y se buscó en Internet información sobre tendencias de merchandising, conceptos, textos y demás temas relacionados, se consultaron apuntes de clase y material fotocopiado.

8. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

Para el desarrollo del proyecto se siguieron las pautas dadas en la ruta de la calidad o ciclo de Deming, expresándolas así:

8.1 PLANEAR

¿Qué es? ¿Por qué? ¿Cómo?

Se busca hallar la respuesta a estas preguntas para llegar a:

1. Identificación del problema.
2. Observación.
3. Análisis de causas.
4. Plan de acción.

Estos interrogantes fueron resueltos a través del diagnóstico realizado por el grupo de mejoramiento “Emprendedores en Acción” del Departamento de Mercadeo y Ventas, que permitió conocer la situación actual de los almacenes Comfandi; a través de éste se identificó el problema, se hicieron las observaciones correspondientes (ver anexo 2), se analizaron los resultados y se generó un plan de acción a seguir.

8.1.1 Contenido del Plan de Mejoramiento

Y **Resultados del diagnóstico.** Variable crítica identificada: Organización y presentación de lineales, calificación promedio 3.0 (variable de menor calificación).

Y **Ítems considerados en la variable crítica:** Surtido acorde con el espacio, surtido acorde con la planimetría existente, etiquetas de precio (labels) según referencia del producto y estado actual de las estanterías y elementos de exhibición.

A continuación se presentan apartes del plan de mejoramiento ideado por el equipo de mejoramiento del Departamento de Mercadeo y Ventas de Comfandi “Emprendedores en Acción”.

SITUACIÓN ACTUAL

1. Existen varios cargos con diferentes criterios para realizar los pedidos en los puntos de venta.
2. No se realizan los pedidos de acuerdo con la necesidad del almacén.



Figura 5. Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi. Fuente: Departamento de Mercadeo y Ventas. 2004.

3. Al personal no se le asignan categorías adyacentes por lo cual hay olvidos.

4. No hay una clasificación ABC de los productos para el surtido.
5. No se asigna con anticipación el espacio para productos nuevos.
6. No se hace seguimiento a productos (nuevos y existentes).



Figura 6. Foto exhibición adicional y en góndola en punto de venta Comfandi. Fuente: Departamento de Mercadeo y Ventas. 2004.

7. Falta de mantenimiento preventivo en equipos de exhibición (góndolas, neveras, bases).
8. Falta de capacitación en estrategias de exhibición para el personal.



Figura 7. Foto exhibición en góndola punto de venta Comfandi.



Figura 8. Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.

Fuente: Departamento de Mercadeo y Ventas. 2004.

9. Los lineales y los portalabels se encuentran muy sucios y en mal estado.
10. Falta de personal para estar surtiendo en los momentos de mayor venta.

11. Planimetría.



Figura 9. Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.



Figura 10. Foto exhibición en góndola en punto de venta Comfandi.

Fuente: Departamento de Mercadeo y Ventas. 2004.

12. Faltan labels en el almacén.



Figura 11. Foto exhibición en góndola y presentación de labels en punto de venta Comfandi.



Figura 12. Foto exhibición en góndola y presentación de labels en punto de venta Comfandi.

Fuente: Departamento de Mercadeo y Ventas. 2004.

13. Algunas condiciones atmosféricas y de ubicación afectan la presentación interna del almacén.

QUÉ HACER?

1. Hacer un levantamiento de información acerca de las personas que realizan pedidos en las diferentes categorías de los almacenes y definir procedimiento para estandarizar metodología.
2. Analizar la rotación de los productos y realizar inventarios al momento de hacer los pedidos. Suministrar pantalla para consulta en los almacenes.
3. Nivelar cargas de trabajo asignando categorías adyacentes y/o pasillos a una misma persona.
4. Clasificar el portafolio de productos del punto de venta por sección.
5. Asignar oportunamente el espacio a los productos nuevos.
6. Realizar seguimiento a productos nuevos.
7. Realizar evaluación de elementos encaminada a mejorar la calidad y presupuestar cambios.
8. Entregar capacitación permanentemente al personal del punto de venta respecto a la presentación del punto de venta y estrategias de exhibición.
9. Programar brigadas de aseo de elementos de exhibición por punto de venta.
10. Reprogramar horarios para personal de surtido.
11. Actualizar la planimetría en todos los puntos de venta, entregándola diseñada a cada almacén, establecer procedimiento para su utilización y controles para supervisión.

12. Efectuar por punto de venta un diagnóstico de labels faltantes.

13. Analizar por punto de venta las condiciones ambientales que afectan la presentación y organización de lineales estableciendo planes de acción.”¹²

El plan de mejoramiento elaborado por el Grupo de Mejoramiento enuncia lo siguiente:

Plan de mejoramiento “Organización y presentación de lineales” (2004)

Causa	Qué hacer	Cómo hacerlo	Cuándo hacerlo	Responsable
1. Existen varios cargos con diferentes criterios para realizar los pedidos en los puntos de venta.	Hacer un levantamiento de información acerca de las personas que realizan pedidos en las diferentes categorías de los almacenes y definir procedimiento para estandarizar metodología.	Solicitarlo al Dpto. de Planeación.	Segundo semestre de 2004	Jefe Dpto. Mercadeo y Ventas
2. No se realizan los pedidos de acuerdo con la necesidad del almacén.	Analizar la rotación de los productos y realizar inventarios al momento de hacer los pedidos, suministrar pantalla para consulta en los almacenes.	Utilizar el sistema y el recurso que tiene cada punto de venta para indagar la rotación del producto teniendo en cuenta la temporada, la importancia de la categoría en el almacén y el promedio de pedidos.	Inmediatamente	Administrador del punto de venta, Supervisor, Operador Logístico
3. Al personal no se le asignan categorías adyacentes por lo cual hay olvidos.	Nivelar cargas de trabajo asignando categorías adyacentes y/o pasillos a una misma persona	Revisar por secciones las cargas de trabajo de acuerdo con la rotación de productos.	Segundo semestre de 2004	Administrador del punto de venta, Supervisor, Operador Logístico
4. No hay una clasificación A B C de los productos para el personal de surtido.	Clasificar el portafolio de productos del punto de venta por sección.	De acuerdo con la rotación y por el programa Business Object.	Cuarto trimestre de 2004	Jefe Secciones Categorías, Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales
5. No se asigna con anticipación el espacio para productos nuevos.	Asignar oportunamente el espacio a los productos nuevos.	Mejorando comunicación y entregando instrucción específica a los puntos de venta respecto a participaciones.	Inmediatamente	Jefes Secciones Alimentos - No Alimentos y Merchandising

¹²GRUPO DE MEJORAMIENTO, Emprendedores en Acción. Diagnóstico situacional, Evaluación del Merchandising en Mercadeo Comfandi. Santiago de Cali, 2004

6. No se hace seguimiento a productos (nuevos y existentes).	Realizar seguimiento a los productos nuevos.	Establecer procedimiento para efectuar seguimiento al comportamiento de ventas de productos nuevos.	Segundo semestre	Jefe Sección Categoría Alimentos y No Alimentos
7. Falta de mantenimiento preventivo en equipos de exhibición (góndolas, neveras, bases).	Realizar evaluación de elementos encaminada a mejorar calidad y presupuestar cambios	Levantar información de procedimiento actual para solicitar labels.	Segundo semestre	Administradores y Jefe Sección Control Operativo
8. Falta de capacitación en estrategias de exhibición para el personal.	Entregar capacitación permanentemente al personal del punto de venta respecto a la presentación del punto de venta y estrategias de exhibición.	Realizar cronograma para realización de capacitación.	Segundo semestre	Jefe Sección Operación Supermercados y Droguerías, Jefe Proyecto Operador Logístico y Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales
9. Los lineales y los portalabels se encuentran muy sucios y en mal estado.	Programar brigadas de aseo de elementos de exhibición por punto de venta.	Establecer cronograma.	Inmediatamente	Jefe Sección Operación Supermercados y Droguerías
10. Falta de personal para estar surtiendo en los momentos de mayor venta.	Reprogramar horarios para personal de surtido.	Identificar días y horarios de mayor afluencia de clientes para reprogramar horarios.	Julio de 2004	Administrador del punto de venta, Coordinador Operador Logístico
11. Planimetría desactualizada por falta de personal.	Actualización de planimetría en todos los puntos de venta entregándola a cada almacén, establecer procedimiento para su utilización y controles para supervisión.	Contando con la autorización del personal externo, liderado por cada Mercaderista.	Segundo semestre de 2004	Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales
12. Faltan labels en el almacén.	Efectuar por punto de venta un diagnóstico de labels faltantes.	Comprar impresora para cada negocio o por sectores.	inmediatamente	Jefe Sección Operación Supermercados y Droguerías
13. Algunas condiciones atmosféricas y de ubicación afectan la presentación interna del almacén.	Analizar por punto de venta las condiciones ambientales que afectan la presentación y organización de lineales estableciendo plan de acción.	Evaluar soluciones como puertas con sensores, extractores, ventiladores, aire acondicionado, reubicaciones de categorías, etc.	Cuarto trimestre del año 2004	Jefe Sección Operación Supermercados y Droguerías, Jefe Control Operativo de Procesos.

Tabla 1. Plan de mejoramiento. Fuente: GRUPO DE MEJORAMIENTO, Emprendedores en Acción.
Diagnóstico situacional, Evaluación del Merchandising en Mercadeo Comfandi. Santiago de Cali, 2004

Este plan de mejoramiento muestra las causas y lo que pretende alcanzar la entidad para mejorar la situación encontrada en la variable objeto de estudio. Pues en esta variable se reconocieron aspectos como son el surtido acorde con el espacio, la planimetría existente, la presentación y suficiencia de labels y la presentación general de los elementos de exhibición en los almacenes, que limitan la adecuada presentación de los puntos de venta; actualmente se encuentran deficiencias en estos cuatro aspectos, presentándose lineales sin frentear, con artículos agotados, sin labels, con errores en los rótulos de precios, con la planimetría desactualizada, con los elementos de exhibición sucios y en mal estado, entre otros aspectos, lo que se contrapone con el desarrollo idóneo de la actividad de comercialización de los diversos productos que ofrece el mercado en los supermercados y rapitiendas Comfandi, y limita su capacidad de respuesta a la demanda presente.

8.2 HACER

Las actividades se han desarrollado de acuerdo con el cronograma establecido inicialmente por la empresa en compañía de la estudiante, orientándose hacia los cuatro aspectos básicos identificados dentro de la variable crítica: surtido acorde con el espacio, surtido acorde con la planimetría, etiquetas de precio (labels) según referencia del producto y presentación de los elementos de exhibición; y al plan de mejoramiento establecido para atacar estos cuatro aspectos. Para esto se crearon propuestas y herramientas, según algunos formatos utilizados en la entidad (ver anexo 3) que permitan orientar futuras acciones en su normal funcionamiento de una manera más apropiada, coherente y efectiva con lo que busca la entidad en términos de mejora en la presentación de los almacenes, de crecimiento y desarrollo organizacional; como dichas propuestas tienen relación directa con el funcionamiento de la empresa, las directivas han solicitado no se presenten en este trabajo los documentos originales de éstas, sin embargo, al final de cada ítem se muestra su resumen.

8.2.1 Surtido acorde con el espacio en punto de venta

La Caja de Compensación Familiar COMFANDI es una empresa de 47 años de trayectoria, consolidada y reconocida por la comunidad vallecaucana que a través del Departamento de Mercadeo y Ventas de la Subdirección de Mercadeo Social, ofrece su servicio de mercadeo en los diferentes puntos de venta de la ciudad de Cali y algunos municipios del Valle del Cauca. En el Departamento de Mercadeo y Ventas se manejan tres líneas básicas: Abarrotes (alimentos y no alimentos), Papelería y Medicamentos, que se distribuyen entre los diferentes Administradores de Categoría (Compradores), a su vez estas líneas se dividen en 9 categorías: alimentos, no alimentos, carnes, granos, comidas rápidas, pollo procesado, panadería, papelería y medicamentos.

Para facilitar el manejo de las categorías estas se dividen progresivamente en familias, sub-familias, grupos y sub-grupos, por ejemplo:

Categoría:	No alimentos
Familia:	No alimentos - Aseo personal
Sub-familia:	Aseo personal - Jabones de baño
Grupo:	Jabones de baño - Antibacteriales
Sub-grupo:	Jabones de baño antibacteriales en pasta Jabones de baño antibacteriales líquidos Ofertas de jabones de baño antibacteriales
Grupo:	Jabones de baño-Cosméticos
Subgrupo:	Jabones de baño cosméticos en pasta Jabones de baño cosméticos líquido Ofertas de jabones de baño cosméticos

A pesar de tener este tipo de distribución, en algunos puntos de venta se encuentran exhibiciones inapropiadas, sin frentear adecuadamente, con artículos

que presentan las ubicaciones de sus caras verticales y horizontalmente en un mismo lineal, amontonadas o desordenadas, además se presentan agotados y en ocasiones sobre abastecimiento de productos.

Para contrarrestar esta situación en los puntos de venta, se decidió trabajar en la mejora continua de aspectos que tienen relación directa con el surtido de artículos de acuerdo al espacio disponible en punto de venta, estos son: la elaboración de pedidos, la clasificación del portafolio de productos en mercadeo, la redistribución de cargas de trabajo, la redistribución de horarios y la capacitación en estrategias de exhibición.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las actividades desarrolladas para mejorar éste ítem.

TAREA	ACCIONES	LOGROS
Estandarizar procedimiento de pedidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa en cuatro puntos de venta. - Indagar telefónicamente en todos los almacenes. - Leer procedimientos, instructivos existentes y normatividad vigente. - Contemplar la participación de las personas involucradas. - Buscar la revisión de las personas participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de estandarización de procedimiento de pedidos directos y pedidos a bodega del Centro de distribución Comfandi. - - Estandarización de formatos utilizados en el procedimiento de pedidos.
Elaborar una herramienta para clasificar el portafolio de productos.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar información necesaria para la interpretación de la plantilla. - Indagar sobre información y elaboración de la plantilla. - Manejar Programa Business Object. - Elaborar diseño preliminar de la herramienta y entregarlo para revisión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de Plantilla “Clasificación de productos por categoría” en el Programa Business Object.
Redistribuir cargas de trabajo para el personal de surtido.	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocer la distribución de las categorías asignadas al personal de los puntos de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> - El Grupo de Mejoramiento decidió enviar a los puntos de venta un memo dirigido por la Sección de Merchandising y Eventos Promocionales para que cada Administrador se encargue de hacer la distribución de las categorías de forma adyacente con otras categoría y/o pasillos.
Redistribuir horarios para el personal de surtido según el número de transacciones por hora.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar la cantidad de personas encargadas del surtido en los puntos de venta. - Consultar al personal de Soporte Técnico de la entidad para conocer el procedimiento utilizado para establecer el número de transacciones por hora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Este punto no se desarrolló en este trabajo pues el Grupo de Mejoramiento lo orientara en un futuro para ser trabajado en conjunto con la redistribución de categorías en el punto de venta.
Elaborar módulo de capacitación en estrategias de exhibición y cronograma de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar necesidades en estrategias de exhibición en los puntos de venta. - Consultar formato para elaboración del módulo. - Dialogar con personal de la Sección Merchandising y Eventos Promocionales y personal del Grupo de Mejoramiento sobre organización de la capacitación. - Conocer trabajo existente sobre la temática a tratar en la capacitación “Manual de Merchandising” . - Elaborar diseño preliminar del módulo de capacitación y el cronograma de actividades. - Entregar módulo completo para revisión. - - Recibir aprobación del módulo de capacitación y archivar documento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de Módulo de Capacitación para el personal de surtido en punto de venta. - Cronograma de capacitación. - Taller de evaluación para la capacitación. - Formato de seguimiento para verificar aplicación de lo expuesto en la capacitación.

Tabla 2. Actividades desarrolladas para el surtido acorde con el espacio.

8.2.1.1 Pedidos.

En el punto de venta se pueden realizar pedidos directos y pedidos a bodega en el Centro de Distribución de Comfandi, para éstos últimos algunos puntos de venta manejan el sistema de reposición automática.¹³

En procura de conocer la ejecución actual del procedimiento de pedidos y surtido se realizó el levantamiento de información en cuatro puntos de venta (Paraíso, El Prado, Guadalupe y Américas), se llamó a todos los puntos de venta para saber cómo comunican los pedidos; de esto se determinó que existen diferentes personas que intervienen en la realización de dichos pedidos dependiendo de la línea que se maneje y se presentan diferentes criterios e inconsistencias en la realización de los mismos con relación a la necesidad de los artículos en el almacén. Los pedidos de mercancía se hacen para suplir necesidades en las tres líneas básicas: abarrotes, medicamentos y papelería.

Abarrotes:

Y Existen diferentes personas que se encargan del surtido de los artículos de abarrotes, a saber:

* Abarrotes (alimentos no perecederos y no alimentos): El personal externo a Comfandi (personal vinculado laboralmente por empresas como Eficacia, Impulso y Mercadeo, y Manpower que ofrecen el Servicio de Operación Logística) se encarga del manejo de los productos de los proveedores que participan en Operación Logística (no alimentos y alimentos no perecederos).

¹³Sistema de Reposición Automática: Sistema que a través de sus aplicativos y de la información que recoge del P.O.S. y comparte en el SIGED, realiza los cálculos correspondientes para determinar los productos que necesita el punto de venta y la cantidad a pedir, solicitando el pedido automáticamente a Cendis.

* Productos perecederos (lácteos, carnes, frutas y verduras): Son manejados por personal interno de Comfandi que se conoce como surtidor, ayudante de bodega o personal Polifuncional. Los perecederos como congelados, huevos y panadería no son considerados en operación logística, éstos son manejados por personal externo (Mercaderistas en representación del proveedor).

El personal en general interno y externo (de Operación Logística) a Comfandi con excepción de las Mercaderistas se denomina Auxiliar de Mercadeo Social (A.M.S.), dicho personal debe encargarse de que el lineal de la categoría a cargo cuente con el surtido adecuado según el espacio disponible.

Además de éstas personas, se encuentra el Supervisor S.O.L.(Servicio de Operación Logística, personal externo a Comfandi que supervisa el manejo de productos no perecederos pedidos directamente a los proveedores), el Supervisor de Abarrotes/Ayudante de Bodega o Surtidor encargado, que se ocupa de revisar, corregir, aprobar, comunicar y/o grabar el pedido directo o el pedido a bodega Cendis, según corresponda.

Y Hay programación de pedidos directos y programación de pedidos al centro de distribución; para llevar control de la llegada de los proveedores se diseñó una plantilla de control de suministro directo pero ésta no es manejada en todos los puntos de venta para el fin que se creó, pues algunos proveedores llegan fuera de la hora establecida y algunos puntos de venta manejan su propio formato de control.

Y Se manejan dos formatos básicos en la comunicación entre el Administrador de Categoría y el punto de venta:

* Formato de Relación de Productos de Oferta para Promoción. Este formato se envía al punto de venta cuando se presentan temporadas especiales y se tienen a disposición productos para ofertar. En este formato se

indica el código del artículo, la descripción, la marca, la cantidad a distribuir, el tipo de exhibición que tendrá para su presentación (exhibición tipo A: exhibición de piso; B: tope de góndola; C: en el lineal; o combinadas) y si el producto participa en separata o no.

* Listado de Ofertas y Productos Nuevos. Listado que se envía a los puntos de venta, en él se estipulan el código del producto, la marca y descripción, la clasificación del producto y el saldo de existencias en bodega Cendis. El pedido se hace en el mismo formato en la columna correspondiente previo acuerdo entre Supervisor S.O.L. y Administrador del punto de venta. El listado llega todos los lunes a cada punto de venta, actualizado para la organización y reposición de la semana en los puntos de venta.

Y Los pedidos pueden comunicarse, así:

Pedidos directos: Vía EDI (si el proveedor cuenta con la herramienta tecnológica para comunicarse con Comfandi), por teléfono o por fax al proveedor.

Pedidos a Cendis: Por el SIGED, por teléfono o por correo interno a bodega Cendis.

Y El procedimiento se desarrolla así:

Pedidos directos.

Manejados por Operación Logística: El Supervisor S.O.L. entrega el “tabulado de suministro directo” a cada A.M.S. según la categoría a cargo para elaborar el sugerido, el A.M.S. frente al lineal, diligencia el tabulado (anota cantidades del artículo a pedir) y lo entrega al Supervisor S.O.L. quien lo revisa, ajusta si es necesario y aprueba. Si el pedido no se graba en el punto de venta, el Supervisor S.O.L. envía el tabulado en carpeta azul (utilizada por operación logística) a Call

Center S.O.L., el Auxiliar de Digitación en Call Center organiza los tabulados por orden de llegada, registra el pedido en el SIGED, revisa su presentación preliminar en la pantalla del sistema, lo confirma, graba y emite orden de compra y si hay comunicación vía EDI con el proveedor envía el pedido y la orden de compra, de lo contrario lo comunica por fax o lo dicta por teléfono.

Sólo en los puntos de venta: Guadalupe, Guacarí y Buga Principal se graban los pedidos directos manejados por Operación Logística en el punto de venta; en este caso el pedido grabado se comunica vía EDI al proveedor (si éste tiene comunicación) y llega a través del sistema al Call Center, allí el Auxiliar de Digitación imprime la Orden de Compra del pedido. Si el pedido no se comunica vía EDI, el Auxiliar de Digitación lo comunica al proveedor por fax o por teléfono.

Manejados por Mercaderistas: En los pedidos directos manejados por Mercaderistas, algunas manejan sus propios formatos para elaborar el sugerido, mientras que otras elaboran el sugerido en una agenda u hoja cualquiera; entregan o le dictan el sugerido al Supervisor de Abarrotes/Ayudante de Bodega o Surtidor encargado y él lo registra, ajusta, confirma en el SIGED y envía vía EDI el pedido al proveedor si tiene comunicación, si no es así, comunica el pedido telefónica o personalmente, o a través de la misma Mercaderista y envía el tabulado al Centro de Información y Control para grabar el pedido y emitir orden de compra.

Pedidos a bodega Centro de Distribución.

Actualmente hay dos formas de realizar los pedidos a bodega Cendis, la primera y más frecuente es utilizando el libro de pedidos y la segunda es utilizando el sistema de Reposición Automática.

Sin Reposición Automática. El A.M.S. determina las necesidades en el punto de venta, diligencia el “libro de pedidos” (anota las cantidades) y lo entrega al

Supervisor de Abarrotes, al Ayudante de Bodega o al Administrador del punto de venta, dicha persona lo registra, ajusta y graba en el SIGED. Este pedido llega al Operador Grabador en el Centro de Información y Control quien emite y envía el Listado de Pedido en Bloque y la Orden de Recogida al Centro de Distribución (Bodega Abarrotes); en el Centro de Distribución el Auxiliar de Mercadeo o Ayudante de Bodega alistan la mercancía para ser enviada a los puntos de venta y confirman al Centro de Información.

Con Reposición Automática. Otra forma de realizar los pedidos a bodega es a través de la *Reposición Automática* la cual se inicia con el proceso de cierre de ventas en el P.O.S. realizado en el almacén por el Administrador o la Secretaria Auxiliar, posteriormente se envía la información al Centro de Información y Control, allí el Operador Grabador carga la información del cierre en el sistema y actualiza los archivos de saldos y movimientos del sistema, efectúa el mandato para ejecutar el proceso que calcula el promedio de ventas, el pronóstico de ventas, el inventario máximo para mantener en punto de venta y finalmente el proceso que genera el sugerido del pedido de forma automática; luego, él emite y envía el Listado de Pedido en Bloque y la Orden de Recogida al Centro de Distribución (Bodega Abarrotes) para que alisten la mercancía.

En el momento de hacer el sugerido se observó que en ocasiones éste no se realiza frente a la categoría, que no se tienen criterios formalmente establecidos para elaborar el sugerido ni para su revisión, que el sugerido de artículos no manejados por operación logística se puede entregar para su revisión a cuatro personas diferentes al Supervisor de Abarrotes, Ayudante de Bodega, Surtidor encargado o Administrador del punto de venta, siendo que éste último no debería asumir funciones ya asignadas formalmente a otra persona y que no hacen parte de las establecidas para si mismo, retrasando posiblemente sus funciones administrativas; además en algunos puntos de venta se manejan planillas de turnos para llevar control del pedido y recibo de mercancía a los proveedores, sin embargo dichas planillas no sirven para lo que fueron creadas pues algunos

proveedores llegan fuera de la hora asignada y algunos puntos de venta no utilizan el formato establecido sino que elaboran uno propio que no cumple con las especificaciones de presentación para elaboración de formatos de la entidad.

Con los hechos encontrados en las observaciones y la orientación de sus interventores se realizó la propuesta de actualización del Procedimiento de Pedidos Directos y Pedidos al Centro de Distribución desde el punto de venta, para el desarrollo de esta propuesta se utilizó el formato de documentación facilitado por el Departamento de Planeación.

El procedimiento contiene el objetivo, el alcance, las definiciones de algunos términos considerados dentro del mismo, las normas necesarias para que el procedimiento se lleve a cabo, las responsabilidades de quienes intervienen de manera directa e indirecta en su realización, el flujograma del pedido y los anexos de los formatos utilizados para el manejo de la información en el procedimiento.

Con esta actualización del procedimiento se dejaron los mismos patrones a seguir según las observaciones; como la tendencia es a abolir los formatos utilizados para elaborar el sugerido tanto de pedidos directos como a bodega estos no fueron considerados para la modificación; el formato de la planilla de turnos se rediseño para su estandarización.

Para pedidos directos se dejaron claros además los aspectos que se deben considerar al elaborarlos, como son: la programación para pedidos directos, la información de planilla de datos de baja, el dato de averías, las existencias en bodega del punto de venta, además de esto se deben considerar la rotación del producto, la necesidad del artículo en el punto de venta, los agotados de mercancía, el inventario máximo y mínimo que se debe tener en el almacén, el informe de Relación de Productos de Oferta si hay temporada especial y/o el Reporte de Productos Nuevos.

El sugerido se debe elaborar frente a la categoría asignada y se debe entregar al Supervisor S.O.L. quien deberá revisar el sugerido entregado por el A.M.S, si es necesario modificará el sugerido y lo aprobará, siguiendo con el procedimiento de grabación en punto de venta o en Call Center y su respectiva comunicación del pedido al proveedor.

Para pedidos por bodega se considerará la programación de despachos de bodega, las necesidades del artículo en el punto de venta, la rotación del producto, el tipo de exhibición y las existencias en bodega del almacén; el sugerido lo realizará el A.M.S./Mercaderista frente a la categoría a cargo, y lo entregará al Supervisor de Abarrotes/Ayudante de Bodega o Surtidor encargado quien lo revisará, ajustará (según información que aparece en el SIGED), aprobará, registrará y confirmará en el sistema, si hay comunicación vía EDI con el proveedor le enviará el pedido, de lo contrario se le dictará por teléfono o por fax.

Papelería:

Y En la categoría papelería se manejan diferentes familias, como son: elementos para trazo, corrección y afiladores; audio, video y fotografía; cuadernos y pastas argolladas; elementos para pintura, implementos para manualidades, implementos para oficina; entre otras.

Y La persona encargada formalmente de hacer los pedidos de papelería directos y a bodega es la Auxiliar de Papelería, pero en algunas ocasiones es la Mercaderista quien realiza el pedido directo del proveedor que representa, cuando ella sólo debería presentar el sugerido del mismo y la Auxiliar de Papelería debería ser quien apruebe.

Y Los pedidos pueden comunicarse, así:

* Pedidos directos de papelería: por teléfono, personalmente o a través de la Mercaderista al proveedor.

* Pedidos a bodega Cendis: por el SIGED, por teléfono o por correo interno (en ocasiones cuando el pedido se envía por teléfono o por correo interno es el Administrador de Categoría Papelería quien lo registra, revisa y confirma en el sistema) para que llegue a bodega.

Y El procedimiento se desarrolla actualmente así:

En los *pedidos directos* la Mercaderista elabora el sugerido en una hoja cualquiera, en una agenda, en su formato propio o hasta en la mano; generalmente lo entrega a la Auxiliar de Papelería quien lo revisa, ajusta y aprueba, pero esta revisión no siempre se hace. Los artículos pedidos directamente que no tienen Mercaderista son realizados por la Auxiliar de Papelería; operación logística sólo se encarga de realizar los pedidos de algunas revistas especiales que sólo se manejan en algunos puntos de venta.

Después de hacer el sugerido se entrega al Supervisor de Abarrotes o Ayudante de Bodega para que registre y grabe en el sistema, sin efectuar ninguna modificación al pedido entregado. Hay Auxiliares de Papelería que tienen acceso directo al sistema (ejemplo: Supermercado Américas-Sección Papelería) por lo que son ellas quienes registran y graban. Si no hay comunicación vía EDI con el proveedor, el pedido se dicta por teléfono, se comunica personalmente o se pide a través de la Mercaderista.

Para *pedidos a bodega Centro de Distribución* el Administrador de Categoría algunas veces envía al punto de venta el Listado para Inventarios que muestra las existencias de los artículos disponibles en bodega Papelería Centro de Distribución, con esta información la Auxiliar hace el pedido a bodega; pero la mayoría de las veces es el Administrador de Categoría quien se encarga de distribuir la mercancía a cada punto de venta, por lo que la Auxiliar no pide

frecuentemente artículos a bodega. Lo que se pide regularmente a Cendis son resmas de papel.

No todas las Auxiliares tienen acceso al sistema por lo que no hay facilidad para grabar, además para hacer el sugerido no se tienen en cuenta cifras ni datos estadísticos del comportamiento de las ventas, la mayoría pide la mercancía de acuerdo con su experiencia y criterio.

Una vez grabado el pedido, éste se comunica vía EDI, o la Auxiliar lo dicta al proveedor telefónicamente o a través de la Mercaderista.

Para esta situación y siguiendo con las actividades del cronograma y las directrices dadas se presentó una propuesta de actualización del pedido de papelería que establece que los pedidos directos sean realizados por la Auxiliar de Papelería y que los que son manejados por Mercaderista sean elaborados en una agenda o papel de manera organizada, y se entreguen a la Auxiliar para su revisión, ajuste y aprobación.

Medicamentos:

- ÿ En la categoría medicamentos se manejan los medicamentos O.T.C. o de venta libre, los medicamentos especializados o salvavidas, y los genéricos.
- ÿ Los pedidos directos de medicamentos se hacen de forma manual y los pedidos a bodega de medicamentos se hacen por reposición automática.
- ÿ La persona encargada de hacer los pedidos directos es el Coordinador de Medicamentos o Vendedor de Medicamentos que asumen el mismo rol.
- ÿ Los pedidos directos de medicamentos sólo se hacen para artículos de ayuda ortopédica y para sustancias blancas denominadas DROGRANDA debido a que el almacenamiento en bodega es muy dispendioso y complejo.

En Droganda se tienen productos como: benjuí, piedra lumbre, fórmol, yodo blanco, valeriana, tintura antiséptica, sal nitro, aceite mineral, ácido bórico, agua de rosas, amoníaco, crémor tártaro, etc.

En ayuda ortopédica se tienen productos como: zapato pos operatorio, inmovilizadores, patos, entre otros.

Y Los pedidos pueden comunicarse, así:

Pedidos directos: Por teléfono o personalmente al proveedor.

Pedidos a Cendis: Por reposición automática a bodega Cendis.

Y El procedimiento se desarrolla así:

Respecto a los pedidos directos de medicamentos, es el Coordinador de Medicamentos/Vendedor de Medicamentos quien consulta el reporte de artículos dejados de vender para saber que medicamentos fueron buscados y se requieren para vender, teniendo en cuenta esta información elabora el inventario de existencias registrando el código del producto, el nombre, las existencias iniciales de dicho medicamento, la unidades vendidas y el saldo.

Este inventario es revisado y aprobado por el Coordinador de Medicamentos, quien comunica el pedido al proveedor por fax o correo.

Al contrario del procedimiento para pedidos de abarrotes y papelería que graban el pedido en el sistema antes de recibir la mercancía, en medicamentos se recibe primero la mercancía en el punto de venta y luego se pide el tabulado al Centro de Información y Control para diligenciarlo y cruzar factura de la cantidad de medicamentos recibidos y se envía al Centro de Información y Control para radicar factura.

Lo *pedidos a bodega de medicamentos* se hacen a través del sistema de reposición automática, que se inicia con el cierre de ventas, esta información llega al Centro de Información y Control donde el Operador Grabador actualiza los archivos de saldos y movimientos del sistema, efectúa el mandato para procesar y generar el sugerido del pedido de forma automática con esto se emite el Listado de Pedido en Bloque y la Orden de Recogida a Cendis, una vez allí se alista la mercancía.

En medicamentos también se presentan pedidos especiales que tienen un tratamiento diferente pues son medicamentos especializados que se requieren urgentemente en el almacén (por ejemplo para salvar una vida, para resolver una tutela, u otros); el Coordinador o Vendedor de Medicamentos identifica la necesidad de medicamentos y comunica el pedido telefónicamente al Analista de Categoría, el Analista revisa el pedido y mira si hay existencias en la bodega de medicamentos de Cendis si es así él diligencia una solicitud de despacho especial llamada 07 (para resolver casos urgentes) y la entrega al Administrador de Categoría para su aprobación y se envía a Cendis para su despacho.

Si no hay existencias en bodega se busca resolver la situación a través de un proveedor, si no se consigue el medicamento, se recurre a un distribuidor.

Para las tres líneas trabajadas abarrotes, medicamentos y papelería se planteó una propuesta de actualización unificada donde se presentan los procedimientos directos y a bodega que se desarrollan en cada una de éstas, éstos son coherentes con el procedimiento realizado en los almacenes, explicados anteriormente y con la información suministrada por sus participantes dentro y fuera de los almacenes como Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales, Supervisor de Exhibiciones, Mercaderistas de ésta Sección, Administradores de Categoría, Administradores de los puntos de venta, Supervisores S.O.L., Supervisores Comfandi, Auxiliares de Mercadeo Social, Jefe de Bodega Centro de Distribución, Ayudantes de Bodega, Digitadores de Call

Center, Coordinador Operación Logística, Jefe Sección Información y Control y Operadores Grabadores.

La propuesta total de actualización del procedimiento de pedidos presentada a la empresa no estará contenida en este trabajo pues la política de la empresa no permite sacar al público información confidencial y de manejo exclusivamente interno.

Resumen propuesta de actualización y estandarización del “Procedimiento de pedidos directos y a bodega Cendis”.

Objetivo: Orientar al personal que interviene en la realización de pedidos directos a proveedores y pedidos a bodega en Centro de Distribución Comfandi, en cuanto a los pasos a seguir para la presentación del pedido.

Pedidos directos de abarrotes:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE				FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Auxiliar de Mercadeo Social	a) Supervisor Comfandi (maneja lo que no es de operación logística)	b) Supervisor S.O.L. (maneja lo de operación logística)	Operador Grabador	
1. Reconoce necesidades de mercancía en el punto de venta.	○				
2. Elabora el sugerido de los artículos a pedir y lo entrega al Supervisor S.O.L./ Supervisor Comfandi.	○				Tabulado de Suministro Directo
3. Revisa sugerido, corrige y aprueba.		○	○		
4. Graba el pedido en el sistema o envía el tabulado al Centro de Información para que lo graben.		○			
4.1 Comunica el pedido al proveedor.		○			
5. Envía el tabulado del pedido a Call Center.			○		
5.1 Registra y graba el pedido en el sistema.				○	
5.2 Emite orden de compra.				○	Orden de Compra
5.3 Comunica el pedido al proveedor.				○	

Tabla 3. Cuadro resumen procedimiento de pedidos de abarrotes a proveedores directos.

Pedidos directos de medicamentos:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE		FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Coordinador Medicamentos/ Vendedor de Medicamentos	Centro de Información y Control	
1. Conoce productos dejados de vender.	○		
2. Diligencia inventario de productos.	○		Inventario
3. Revisa y aprueba.	○		
4. Comunica el pedido al proveedor	○		
4.1 Graba el pedido en el sistema y genera orden de compra.	○		Orden de Compra
4.2 Envía pedido al Centro de información para grabar.		○	

Tabla 4. Cuadro resumen procedimiento de pedidos de medicamentos a proveedores directos.

Pedidos directos de papelería:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE			FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Auxiliar de Papelería	Mercaderista	Supervisor de Abarrotes/Ayudante de Bodega	
1. Identifica necesidades de mercancía.	○	○		
2. Elabora sugerido.	○	○		
3. Revisa y aprueba el sugerido.	○			
4. Graba el pedido.	○		○	
5. Emite número de orden de compra.	○		○	Orden de Compra
6. Comunica el pedido al proveedor.	○			

Tabla 5. Cuadro resumen procedimiento de pedidos de papelería a proveedores directos.

Pedidos de Abarrotes a Bodega Central Comfandi:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE				FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Auxiliar de Mercadeo Social	Supervisor de Abarrotes/Ayudante de Bodega	Operador Grabador del Centro de Información y Control	Ayudante de Bodega /Auxiliar de Mercadeo Social del Centro de Distribución	
1. Reconoce necesidades de mercancía teniendo en cuenta aspectos como rotación de los productos, existencias en el almacén, etc.	○				
2. Elabora sugerido.	○				Libro de pedidos
3. Revisa el sugerido, corrige y aprueba.		○			
4. Registra y graba el pedido en el sistema.		○			
5. Verifica pedido en el sistema, emite orden de recogida (orden de despacho) y listado de pedido en bloque, y los envía al Centro de Distribución.			○		Orden de recogida + Listado de Pedido en Bloque
6. Separa y organiza mercancía para el despacho.				○	

Tabla 6. Cuadro resumen procedimiento de pedidos de abarroses a bodega Central.

Pedido de Abarrotes por Reposición Automática:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE			FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Administrador del punto de venta	Operador Grabador del Centro de Información y Control	Ayudante de Bodega o Auxiliar de Mercadeo Social del Centro de Distribución	
1. Efectúa cierre de ventas y entrega archivo de éste al Centro de Información y Control.	○			
2. Ingresa al sistema y actualiza los archivos con la información del cierre de ventas.		○		
3. Ejecuta el mandato para efectuar el proceso automático de generación del sugerido en el sistema.		○		
4. Emite orden de recogida y listado de pedido en bloque, y los envía al Centro de Distribución.		○		Orden de Recogida + Listado de Pedido en Bloque
5. Verifica, separa y alista la mercancía a enviar al punto de venta.			○	

Tabla 7. Cuadro resumen procedimiento de pedidos de abarrotes por reposición automática.

El pedido de medicamentos a bodega Central Comfandi se hace por reposición automática y su procedimiento es similar al procedimiento de pedido de abarrotes por reposición automática que se enunció anteriormente.

Pedidos de Papelería a Bodega Central Comfandi:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE				FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Auxiliar de Papelería	Mercaderista	Administrador de Categoría	Supervisor de Abarrotes/Ayudante de Bodega	
1. Determina saldos de mercancía.	○	○			
2. Elabora el sugerido.	○	○			
3. Revisa, corrige y aprueba el sugerido.	○				
4. Comunica el pedido al proveedor.	○				
5. Registra y graba el pedido en el sistema.			○	○	Orden de Recogida

Tabla 8. Cuadro resumen procedimiento de pedidos de papelería a bodega Central.

8.2.1.2 Clasificación del portafolio de productos.

En la cadena de supermercados y rapitiendas Comfandi se reconoce una clasificación de los productos en productos tipo A, B o C; los de tipo A son los artículos que tiene mayor rotación en ventas (70% de las ventas) dentro de su categoría, los de tipo B son los artículos que presentan una rotación en ventas regular (20% de las ventas) y los de tipo C son los artículos que presentan una baja rotación en ventas (hasta un 10% de las ventas).

Actualmente la clasificación de los artículos se hace a través del SIGED en el Centro de Información pero este proceso es muy dispendioso por lo que no hay una actualización constante de la información, además los Administradores y personal en punto de venta no tienen acceso a esta información que les sería muy útil para surtir.

Para clasificar los productos se ideó una plantilla que permitiera clasificar los productos dentro de su categoría en A, B o C de acuerdo con su porcentaje de participación en ventas y a la temporada en que se encuentre, pues la rotación de un producto en oferta puede variar de la rotación de un producto regular.

La plantilla será una herramienta útil para facilitar la identificación de los productos que nunca deben faltar en el punto de venta y de los cuales se debe tener un surtido óptimo pues son los más vendidos, también puede utilizarse para armar promociones amarrando productos de alta rotación con productos de rotación regular o baja, e identificar los productos irrelevantes en ventas y que en momento dado podrían retirarse del almacén.

Esta plantilla podrá ser manejada en el Departamento de Mercadeo y Ventas, y en los puntos de venta por los Administradores.

El responsable de su actualización y funcionamiento aún no se ha designado.

Resumen propuesta de plantilla “Clasificación de productos por categoría”

Objetivo: Apoyar la consulta e identificación de la clasificación de los productos que se tienen matriculados en mercadeo Comfandi, para reconocer los artículos de mayor, mediana y menor rotación en cada categoría y por punto de venta.

REPORTE DE CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS POR CATEGORÍA “Los 100 productos más vendidos”										
Desde _____ hasta _____										
Categoría _____										
Punto de Venta _____										
Ranking	Cód. art.	Descrip. artículo	Marca	Clase	Cantidad	Present.	Ventas	% Particip. vtas	Unid. vendidas	% Particip. Unid.
Total										

Tabla 9. Ejemplo de plantilla “Reporte clasificación de productos”.

8.2.1.3 Manejo de las categorías en punto de venta.

Con respecto a éste punto se encontró que los Auxiliares de Mercadeo Social tienen asignadas varias categorías que no son adyacentes y están ubicadas en diferentes pasillos del almacén por lo que al llegar la mercancía para surtir estos tienen que llevar la mercancía desde la bodega hasta la sala en una canastilla y hacer sobre recorridos para desplazarse de una categoría a la otra. Igualmente estos sobre recorridos se presentan durante el manejo permanente de sus categorías, lo que hace que se presenten olvidos en el pedido y surtido, demoras,

tiempos perdidos, y presentaciones inapropiadas pues su atención está dispersa en diferentes puntos del almacén.

Para esto se había planteado en el cronograma de actividades reasignar las cargas de trabajo teniendo en cuenta las categorías adyacentes, pero esto no se llevo a cabo por recomendación del grupo de mejoramiento debido a su complejidad en tiempo y ejecución, pues todos los almacenes presentan una distribución y áreas de exhibición diferentes, lo que implicaría el recorrido y estudio en cada punto de venta, y un plan de acción específico para esa labor; sin embargo, se decidió enviar un memorando por parte de la Sección de Merchandising a los Administradores de los puntos de venta para que estos organizaran y replantearan la distribución de las categorías entre el personal a cargo, teniendo en cuenta las adyacencias y los recorridos en el almacén.

8.2.1.4 Capacitación en estrategias de exhibición.

En Comfandi se comparte y se vive la filosofía de brindar el mejor servicio al cliente, por ello a través de su servicio de mercadeo busca ofrecer la mejor presentación de los puntos de venta para hacer más atractivos los productos y el servicio ofrecido, y hacer que los clientes reconozcan a Comfandi como el lugar preferido para la realización de sus compras.

El personal de Comfandi encargado del surtido cuenta con su experiencia y el conocimiento empírico de sus categorías; sin embargo, aún se encuentran algunas falencias en la disposición de las exhibiciones en algunos punto de venta, como son frentear los artículos en los lineales, mantener el surtido adecuado con el espacio asignado en las góndolas, colocar los labels en la exhibición del producto, mantener ordenadas y de forma atractiva las exhibiciones, ubicar y manejar el material P.O.P., entre otros aspectos; para contrarrestar está situación desfavorable que toca aspectos vitales del mercadeo Comfandi se decidió

capacitar al personal de surtido de los puntos de venta en estrategias de exhibición, para lo cual se creó un módulo de capacitación con su respectiva programación.

El módulo de capacitación en estrategias de exhibición es una herramienta que permite orientar al personal que interviene en actividades del merchandising en los puntos de venta hacia la aplicación de las estrategias de exhibición en la presentación de los productos en las diferentes líneas y secciones que maneja, de tal manera que los artículos sean más atractivos para el cliente, de fácil acceso e impulsen y generen su compra.

La capacitación estará dirigida al personal vinculado a Comfandi encargado de surtir, organizar, colaborar y revisar que las exhibiciones y la presentación general de los productos y las instalaciones estén acordes a las disposiciones y necesidades en punto de venta; este personal es el Auxiliar de Mercadeo Social, Auxiliar de Bodega, Supervisor S.O.L., Auxiliar de Papelería, Auxiliar de Cosméticos, Vendedor de Medicamentos O.T.C. (venta libre), personal de seguridad y Administrador del punto de venta; la Sección Merchandising y Eventos Promocionales es la responsable de su aplicación.

Para efectuar la capacitación la Sección de Merchandising planteó un manual de merchandising actualizado que se ha ajustado permanentemente, éste comprende:

La definición de merchandising y sus objetivos, el análisis del local para un autoservicio mirando su distribución por secciones y categorías, además de las zonas de exhibición (templada, caliente y fría) y las técnicas de exhibición que se deben utilizar; también comprende la conceptualización de la planimetría, sus objetivos y beneficios de aplicación, contiene además conceptos de merchandising como son: frentear, cross merchandising, momentos de consumo, manejo de labels, manejo de averías, reubicación de artículos, entre otros., también se

mencionan los parámetros a considerar para una adecuada exhibición, el tipo de exhibiciones adicionales que se pueden aplicar, el manejo, ubicación y mantenimiento del material P.O.P. y algunos comentarios sobre higiene y orden.

Para la aplicación de la capacitación se diseñó un taller para que fuera desarrollado sólo por el personal de surtido, con este taller se busca establecer si la temática del taller fue comprendida, si hay algún punto a reforzar o incluir para futuras capacitaciones, la comprensión del personal de surtido sobre la categorías que están a su cargo y la visualización y aportes sobre el desempeño y manejo de todas las categorías presentes en el almacén.

También se diseñó y propuso un formato de seguimiento a la capacitación (ver anexo 4), que en realidad servirá como mecanismo de verificación del estado y presentación general de las exhibiciones y elementos utilizados en el punto de venta; a través de este seguimiento se puede obtener información para retroalimentar el proceso de mejora continua que se pretende alcanzar, pues se podrán detectar situaciones favorables y desfavorables, plantear resultados deseados a futuro y las acciones correctivas para alcanzar los logros propuestos, además se podrá establecer una relación entre la situación inicial y la situación final para determinar el porcentaje de cumplimiento de los logros.

Para ejecutar esta capacitación se planteó un cronograma para visitar los diferentes supermercados y rapitiendas Comfandi ubicados dentro y fuera de la ciudad de Cali, las visitas se programaron del 23 de febrero de 2005 hasta el 29 de junio del mismo año.

8.2.2 Surtido acorde con la planimetría existente en el punto de venta

Actualmente en los almacenes Comfandi se pueden encontrar algunos artículos que no están ubicados correctamente dentro de su categoría, ni son acordes con

el espacio asignado a la marca. Lo que hace que se presenten inconvenientes con lo proveedores por no ocupar el espacio asignado previamente, y que se distorsionen las exhibiciones por el movimiento inadecuado de los artículos. A continuación se presenta un cuadro resumen de las actividades, acciones y logros alcanzados para mejorar la situación del surtido con relación a la planimetría en el punto de venta.

TAREA	ACCIONES	LOGROS
<p>Crear un instructivo para la asignación de espacios para productos nuevos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer el procedimiento para codificar productos nuevos. - Obtener reporte de productos nuevos codificados. - Levantar información con el personal encargado de la asignación de espacios. - Investigar sobre métodos de asignación de espacios. - Participar en el ejercicio de verificación y asignación de espacios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de "Instructivo para la asignación de espacios para productos nuevos." - Rediseño del formato utilizado para la asignación de espacios "Reporte de Participación de Productos en Categorías" y su respectivo instructivo de diligenciamiento. - Propuesta de plantilla para la realización del análisis de ventas por categoría."
<p>Elaborar instructivo para la aplicación de la planimetría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Indagar al personal que interviene en el manejo y aplicación de la planimetría como Mercaderistas de la Sección Merchandising y Supervisor de Exhibiciones. - Presenciar ejercicios de aplicación de la planimetría en el Supermercado El Prado. - Conocer forma de comunicación de la planimetría y su aplicación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de "Instructivo de planimetría." - Idear instructivo para el diligenciamiento del Planograma utilizado para la actualización de la planimetría.
<p>Elaborar un instructivo para efectuar el seguimiento de los productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar y hablar con las personas que intervienen en el seguimiento de los productos. - Recopilar información de formatos utilizados y procedimiento aplicado. - Reconocer flujo de la información en el seguimiento de productos y sus responsables. - Presentar información recopilada para revisión del Jefe Sección Categoría Abarrotes y Carnes del Departamento de Mercadeo y Ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de "Instructivo para el seguimiento de productos" (nuevos y actuales en los puntos de venta).

Tabla 10. Actividades desarrolladas para el surtido acorde con la planimetría en el punto de venta.

8.2.2.1 Asignación de espacio para productos nuevos.

La asignación de espacios para productos nuevos sólo procede cuando se ha aprobado el ingreso de dicho producto a la cadena de supermercados y rapitiendas Comfandi. El ingreso de productos nuevos se puede presentar por:

1. El ingreso de un producto nuevo de un proveedor que no está codificado en mercadeo Comfandi.
2. O el ingreso de un producto nuevo de un proveedor que ya está codificado en mercadeo Comfandi y que está matriculado en los puntos de venta.

Con respecto a éste segundo punto se pueden dar dos situaciones:

* Que el producto nuevo entre a participar en la misma categoría en la que participa normalmente el proveedor.

* O que el nuevo producto entre a participar en una categoría totalmente diferente de la que normalmente participa el proveedor.

Para que este ingreso se haga efectivo el Administrador de Categoría (Comprador) que hace parte de la Sección Categoría Abarrotes y Carnes recibe la propuesta de ingreso del nuevo producto la analiza comercialmente teniendo en cuenta el apoyo publicitario, descuentos, plazo de pago, etc.; y analiza el desempeño que presenta la categoría a la que ingresaría el nuevo artículo, luego emite su concepto y lo comunica al Supervisor de Exhibiciones que hace parte de la Sección de Merchandising y Eventos Promocionales para acordar el ingreso o no del producto nuevo, esto se comunica a los Jefes de cada Sección mencionada, para su aprobación. Al recibir la aprobación de ingreso del nuevo producto, el Supervisor de Exhibiciones inicia el procedimiento correspondiente

para la asignación de espacio, éste se desarrolla de acuerdo con los dos tipos de ingreso del producto que se pueden presentar.

Y Cuando se aprueba el ingreso de un producto nuevo de un proveedor que no está codificado en mercadeo Comfandi (proveedor nuevo), el procedimiento se inicia al recibir la aprobación de ingreso del producto, luego el Supervisor de Exhibiciones analiza el inventario, la rentabilidad y el espacio asignado a las marcas dentro de la categoría a la que entraría a participar el nuevo producto, de acuerdo con esto el Supervisor determina si hay espacio disponible en el área normalmente asignada a la categoría en la góndola, si es así se establece el porcentaje del espacio disponible que se asigna al producto; de lo contrario el Supervisor analiza la posibilidad de redistribuir todo el espacio de la categoría para abrirle campo a este nuevo producto, si esta posibilidad es viable se reasignan los porcentajes de espacio dentro de la góndola, para esto se pueden disminuir los espacios (caras) asignados a algunas marcas o sacar la marca menos favorable según los análisis previos; si esta redistribución no se puede hacer, se analiza la rotación de las categorías adyacentes y se redistribuyen las categorías adyacentes para asignarle un área al nuevo producto.

Y Cuando se aprueba el ingreso de un producto nuevo de un proveedor que ya está codificado en mercadeo Comfandi y que participa en la categoría a la que va a ingresar el nuevo producto, se inicia el procedimiento de asignación de espacios al recibir aprobación de ingreso del nuevo producto, luego el Supervisor de Exhibiciones analiza el porcentaje de participación de las marcas actuales dentro de la categoría y reconoce el espacio asignado a éstas; de acuerdo con esto determina si hay espacio disponible para el nuevo artículo dentro de la categoría y le asigna su porcentaje de participación en el espacio. Si esto no es posible se analiza la posibilidad de redistribuir el espacio normalmente asignado a las marcas del mismo proveedor para abrir el área del nuevo producto, para esto se pueden reducir las caras de algunos de sus

artículos o inactivar el artículo menos representativo en ventas; si esto tampoco es posible se redistribuye el espacio de las marcas de toda la categoría en la góndola y se establece el porcentaje de participación según el espacio total de la categoría.

Y Cuando se aprueba el ingreso de un producto nuevo de un proveedor que ya está codificado en mercadeo Comfandi y que no participa en la categoría a la cual va a ingresar el nuevo producto, se realiza un procedimiento similar al que se hace cuando se da el ingreso de un producto nuevo de un proveedor no codificado en Comfandi.

En cualquiera de estos casos y una vez establecido el espacio para el nuevo artículo, se diligencia el Reporte de Participación de Productos en Categorías y se entrega al Jefe Sección Categoría Abarrotes y Carnes y Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales, ellos lo revisan, ajustan y aprueban; finalmente se archiva el reporte original en la Sección Merchandising y se deja copia para circular información, mientras tanto, se codifica el proveedor y el producto nuevo en el sistema y se matrícula el artículo en los puntos de venta establecidos, el primer envío de dichos artículos lo hacen los Administradores de Categoría, posteriormente y una vez conocida la información en los almacenes se hacen los pedidos directos o a bodega Central según corresponda.

Para unificar estas actividades de manera secuencial se elaboró un instructivo de asignación de espacios para productos nuevos que sirva de herramienta para orientar a las personas que intervienen en su realización, además se ideó una plantilla para efectuar el análisis de la rotación de los productos por categoría que permita obtener información relevante para dicho análisis de forma precisa y organizada y se agilice la toma de decisiones; se rediseño el formato Reporte de Participación de Productos en Categorías (ver anexo 5) para presentar de manera organizada y clara la información, éste formato ya está circulando en todos los puntos de venta y sirve para comunicar y orientar al punto de venta sobre el

ingreso, porcentaje de participación de espacio y ubicación de las nuevas marcas. Una vez aplicada la asignación de espacios se procede a realizar la planimetría, para ello se utiliza el Reporte de Participación en Categorías que se diligenció previamente.

Resumen propuesta de “Instructivo de asignación de espacio para productos nuevos”.

Objetivo: Orientar al personal que interviene en la asignación de espacios para productos nuevos definiendo criterios y aspectos a considerar en dicho proceso.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE			FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Administrador de Categoría	Supervisor de Exhibiciones	Jefe Sección Categoría Abarrotes y Carnes y Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales	
1. Recibe propuesta para ingresar un nuevo producto a mercadeo Comfandi y la comunica al Supervisor de Exhibiciones.	○	○		
2. Realiza análisis comercial del producto y el desempeño de la categoría.	○			
3. Analiza el inventario y la rentabilidad de los productos en la categoría.		○		
4. Emite concepto para ingreso del nuevo producto.		○		
5. Define aprobación de ingreso del producto.			○	
6. Analiza espacio disponible para el nuevo producto en la categoría y en la góndola.		○		
7. Establece las acciones a seguir para abrirle espacio al nuevo producto.		○		
8. Asigna espacio al producto nuevo y elabora documento de participaciones.		○		Reporte de Participación de Productos en Categoría + Informe "Análisis de ventas por categoría"
9. Aprueba documento de participaciones.			○	

Tabla 11. Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de asignación de espacio para productos nuevos”.

8.2.2.2 Manejo de la planimetría.

En algunas ocasiones la planimetría en punto de venta está desactualizada y sin la cantidad adecuada de mercancía para cubrir el espacio asignado. Además no hay suficiente conocimiento por parte del personal en punto de venta sobre su manejo y aplicación pues hasta el momento era el personal de la Sección de Merchandising y Eventos Promocionales quien se encarga de visitar cada punto de venta para modificar, actualizar y hacer los cambios físicos correspondientes, poco a poco esto ha ido cambiando siendo los Supervisores S.O.L. quienes hacen los cambios físicos de la planimetría en el punto de venta, aunque aún no se hace en todos los almacenes. Los movimientos de planimetría se dan cuando hay cambios en la categoría ya sea por ingreso de un producto nuevo o por anulación, reducción o aumento del espacio asignado a las marcas existentes. En cualquiera de los casos se deberá cambiar de inmediato la distribución de los productos en la categoría según las instrucciones impartidas por la Sección Merchandising y Eventos Promocionales.

Para aplicar la planimetría necesariamente se debe tener el Reporte de Participación de Productos en Categorías aprobado, que se utilizó en la asignación de espacios, el cual hasta hace poco tiempo se estaba entregando al Mercaderista de la Sección Merchandising para que él hiciera las modificaciones físicas en el punto de venta, actualizara la planimetría y efectuara el seguimiento posterior; pero como éste trabajo es dispendioso pues la Sección sólo cuenta con cuatro Mercaderistas para visitar todos los almacenes, se ha notado la necesidad de que sea el Supervisor a cargo en el punto de venta el que realice y dirija los cambios de la planimetría en el almacén, el Mercaderista sólo se hace cargo de ésta labor cuando es estrictamente necesario según las instrucciones impartidas por la Sección; además una vez realizados los cambios el Mercaderista se encarga de actualizar la planimetría en el mismo almacén; el responsable de garantizar la aplicación de la planimetría en el punto de venta es el Administrador.

Para tal efecto se presentó la propuesta del instructivo de planimetría que permitiera orientar al personal que interviene en su manejo de manera tal que sea el personal del punto de venta el que se encargue directamente de su ejecución, de informar cualquier eventualidad y de hacer las modificaciones necesarias cuando así se le indique. Al finalizar los cambios físicos en el almacén se diligencia el Planograma en el formato elaborado por la entidad, esto para actualizar la planimetría; para este formato se elaboró el instructivo de diligenciamiento, para mayor comprensión de las personas a cargo.

Resumen de propuesta “Instructivo de manejo de Planimetría”.

Objetivo: Orientar al personal que interviene en el manejo de la planimetría en punto de venta, estableciendo las responsabilidades y los pasos a seguir para su aplicación.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE				FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Supervisor de Exhibiciones	Administrador del punto de venta	Supervisor S.O.L/ Supervisor Comfandi	Mercaderista de la Sección Merchandising y Eventos Promocionales	
1. Envía copia del reporte de participaciones al punto de venta y entrega otra copia al Mercaderista de la Sección de Merchandising.	○				Reporte de Participación de Productos en Categorías
2. Comparte información del reporte con el Supervisor a cargo.		○			
3. Aplica la planimetría y hace los cambios físicos (caras) de las marcas según el espacio asignado.			○		
4. Informa los cambios al Auxiliar de Mercadeo Social encargado de la categoría.			○		
5. Diligencia planograma y actualiza planimetría.				○	Planograma
6. Archiva reporte inicialmente enviado por la Sección Merchandising.		○			

Tabla 12. Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de manejo de planimetría”.

8.2.2.3 Seguimiento de los productos nuevos y existentes.

El seguimiento de los productos se puede hacer para productos nuevos que fueron codificados y activados en mercadeo Comfandi o para productos normalmente exhibidos en los almacenes. El seguimiento de productos hace referencia a la verificación periódica que realiza el Departamento de Mercadeo y Ventas a los productos exhibidos en los puntos de venta para estudiar su evolución, rotación y verificar la planimetría de los artículos en los almacenes, este seguimiento se hace para productos nuevos y existentes en los puntos de venta. Se presentan dos interventores en el seguimiento:

• La Sección Merchandising y Eventos Promocionales que verifica la correcta exhibición de los productos en el espacio asignado.

• Y la Sección Categoría Abarrotes y Carnes que verifica la rotación y las ventas que presentan los productos de cada categoría en los puntos de venta.

Posteriormente, las dos secciones concilian sus conceptos para tomar decisiones.

La Sección Merchandising y Eventos Promocionales elabora una ruta de visitas para que los Mercaderistas de la Sección visiten los supermercados y rapitiendas Comfandi para verificar que los espacios se conserven de acuerdo con la instrucción dada; al llegar a los puntos de venta ellos verifican que las exhibiciones sean coherentes con el Planograma y la planimetría establecida, la información que de ello se recoja se presenta a la Sección Merchandising. Mientras que la Sección Categoría Abarrotes y Carne se encarga de mirar la rotación en ventas de la categoría para determinar si sacar o continuar con el producto en el almacén o tomar las acciones correctivas necesarias, estas acciones pueden ser en merchandising, en promoción y comunicación, en el espacio o categoría asignada u otro aspecto que tenga relación con el proveedor. El análisis de rotación de las

marcas en la categoría lo hacen los Administradores de Categoría a través del Business Object o a través del SIGED.

Con respecto a este seguimiento se elaboró la propuesta del instructivo de seguimiento de productos nuevos y existentes que sirve como herramienta para la realización del seguimiento a los artículos nuevos y existentes en los puntos de venta Comfandi; se da inicio al seguimiento de los productos nuevos a partir de la ubicación del producto en el punto de venta y la aplicación de la planimetría correspondiente, y finaliza pasados dos o tres meses de su ingreso, a través de éste se pretende conocer la rotación y el comportamiento del artículo con relación a la categoría en la que participa y con esta información se decide si dejar o no permanentemente el producto, si se decide dejar el producto pasa a ser considerado como un producto regular; para los productos regulares el seguimiento es permanente.

Resumen de propuesta “Instructivo de seguimiento de productos”.

Objetivo: Orientar al personal que interviene en el seguimiento que se realiza a los productos nuevos o existentes en los supermercados, rapitiendas y droguerías Comfandi, estableciendo las normas, las responsabilidades y los pasos.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE		FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Administrador de Categoría	Jefe Sección Categoría Abarrotes y Carnes	
1. Distribuye la mercancía nueva por punto de venta.	○		
2. Verifica la distribución por centro de costo en el sistema.	○		
3. Verifica en el sistema la venta efectiva de la mercancía e informa al Jefe Sección Categoría Abarrotes y Carnes.	○		
4. Comunica al proveedor la situación del producto.		○	
5. Determina si la rotación del producto es satisfactoria.		○	
6. Toma las medidas correctivas.		○	
7. Continúa con el proceso normal de compra del artículo.		○	

Tabla 13. Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de seguimiento de productos”.

8.2.3 Requisición y presentación de las etiquetas de precio (labels)

Al observar las exhibiciones en los almacenes es muy posible encontrar algunos artículos que no tienen el rótulo de precio, la información contenida en él no es la correcta o le falta información; ésta situación es sumamente preocupante pues la Superintendencia de Industria y Comercio como ente regulador establece en su normatividad la información pública de precios que debe presentarse al consumidor donde los establecimientos que no cumplan con la norma serán sancionados hasta con el cierre del establecimiento.

Además, la falta de información del consumidor sobre el producto como lo es el rótulo de precio reduce las posibilidades de compra del bien, lo que se convierte

en ingresos dejados de percibir. La siguiente tabla muestra de forma concisa el logro alcanzado y las acciones desarrolladas para tal punto.

TAREA	ACCIONES	LOGROS
Realizar un instructivo de labels.	<ul style="list-style-type: none"> - Dialogar con personal involucrado en la emisión de labels. - Visitar Supermercado El Prado para indagar sobre el procedimiento para la solicitud de labels. - Reconocer formato utilizado para la solicitud y aspectos técnicos para el tiraje de labels. - Indagar al personal de Desarrollo Tecnológico y Soporte Técnico sobre funcionamiento del sistema para emisión de labels. - Conocer normatividad sobre la información sobre precios al público que debe contener un rótulo de precio. - Asistir a reunión relacionada con situación de los labels. - Reconocer en punto de venta situación actual y presentación de los labels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de "Instructivo para la solicitud y reposición de labels".

Tabla 14. Actividades desarrolladas para la requisición y presentación de las etiquetas de precio (labels).

8.2.3.1 Suficiencia de labels en los puntos de venta.

Existe un formato para hacer la solicitud de las etiquetas de precio (labels) de forma organizada, sin embargo en los almacenes se encuentran exhibiciones a las que les faltan los labels; esto debido a que el tiempo de respuesta a la solicitud elaborada es de máximo tres días pero hay casos eventuales en los que se ha demorado más. Durante ese tiempo se supone que por norma el bien no se debe quedar sin el rótulo de precio por lo que los Auxiliares de Mercadeo Social o en su defecto el Supervisor S.O.L. elaboran los labels a mano, pero a veces solo le escriben el nombre y el precio del producto y no aparece ninguna otra información, también se encuentran artículos que no tienen ningún rótulo de precio impreso o a mano para esto a veces le colocan sólo la etiqueta de precio a los artículos, por lo

que se estaría incumpliendo con la norma sobre información de precios al público que según la Superintendencia de Industria y Comercio el label debe presentar, pues se estaría omitiendo información del producto relevante para el público y lo podría inducir a un error en la compra o a dejar de adquirir un bien por falta de dicha información. Cuando se presenta agotados de artículos generalmente se voltea el label hacia el revés blanco en señal de no estar disponible el producto, dicho label no se quita para que el A.M.S. no olvide reponer el artículo en el mismo lugar y para que el label “no se pierda”, esto no debería hacerse pues en realidad cuando un artículo está agotado su label se debe retirar por completo de lo contrario podría generar inconvenientes y malestar al consumidor, pues el no tiene conocimiento de la connotación de dicho manejo, además, también va en contra de la norma, pues según el Artículo 18 del Decreto 3466 de 1982: “todo proveedor o expendedor está obligado a fijar los precios máximos al público de los bienes y servicios que ofrezca”, además en la Circular Única Externa N° 04 publicada el 11 de marzo de 2002 hace referencia al sistema de indicación pública de precios (ver anexo 6).

En mercadeo Comfandi el label puede ser solicitado por errores en la información que contiene, por actualización de la fecha de impresión pues en ocasiones se encuentran rótulos de precio con fecha de emisión de hace dos años; pero frecuentemente se piden porque faltan labels en los lineales, estos faltantes se pueden presentar por pérdida del label, por daño o deterioro. Cuando hay variación de precios o ingreso de un nuevo producto en mercadeo Comfandi los labels llegan con el reporte de variación de precios utilizado, especificando el cambio en el precio o la entrada de un nuevo bien.

Para efectuar la solicitud y reposición de labels el Auxiliar de Mercadeo Social revisa las exhibiciones de su categoría y el estado de sus rótulos, diligencia el formato de solicitud de etiquetas de precio (labels) diseñado en la entidad para tal fin, y lo entrega al Supervisor S.O.L., él lo revisa para ver si cumple con las instrucciones de diligenciamiento y posteriormente lo coloca en la carpeta azul

utilizada para manejar información del Servicio de Operación Logística y la envía a Call Center. En Call Center el Auxiliar de Digitación saca la solicitud y la entrega al Operador Grabador del Centro de Información y Control, quien registra, organiza y ejecuta el mandato para imprimir los labels; una vez impresos se verifica si se cumplió totalmente con la solicitud de los mismos, si no es así él coloca un asterisco en la celda del label solicitado indicando su no cumplimiento, luego se envían los labels impresos junto con la solicitud de los mismo hacia el punto de venta. El Supervisor S.O.L. los recibe, organiza y entrega a cada A.M.S. según la categoría que maneje; los A.M.S. colocan los labels en el silvatin (portalabel) correspondiente a la exhibición y luego lo cubren con el acrílico.

Al diligenciar el formato de solicitud hay que tener en cuenta que como mínimo se deben solicitar 15 labels por columna para justificar la impresión por hoja, además se pueden pedir máximo dos labels por artículo. También se considera que el tiempo máximo de respuesta a la solicitud de los labels es de 3 días según lo establecido, pero como ya se mencionó en ocasiones esto no se da, pues existe sólo una impresora disponible y activada para la impresión de labels que está ubicada en el ala B del cuarto piso de la Sede Administrativa de Comfandi en la Sección Centro de Información y Control, allí los labels se imprimen de 4:00 p.m. a 6:00 p.m.

Cada label según la norma debe contener la siguiente información:

- ÿ Nombre completo del artículo.
- ÿ Peso neto.
- ÿ Código del producto (P.L.U.).
- ÿ Precio por unidad de medida (P.U.M.).

Además de esto, la empresa tiene como norma colocar el centro de costo en el que está ubicado y la fecha de variación de precio o impresión.

De acuerdo con la normatividad para indicar el P.U.M. la unidad de medida debe estar expresada de acuerdo con el Sistema Internacional de Medidas, así:

MAGNITUD	UNIDAD	SÍMBOLO (Múltiplo)	SÍMBOLO (Submúltiplo)
Masa	kilogramo	kg	g
Volumen	litro	l	ml
Longitud	metro	m	cm

Tabla 15. Unidades de medida. Fuente: ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Metrología, Sistema internacional de unidades - NTC 1000. 1993.

Y la altura de sus caracteres no debe ser inferior al 50% de la altura de los caracteres del precio total y debe ser superior a tres milímetros; el label debe colocarse en cada bandeja donde esté exhibido el artículo.

Aunque el procedimiento de solicitud de labels se lleva a cabo al igual que las actividades para dar respuesta al mismo aún se presentan algunas falencias en cuanto a ubicación, distorsión en la información, insuficiencia de labels y mantenimiento de los mismos; para unificar criterios para hacer la solicitud de labels desde el punto de venta y su reposición en el mismo, se elaboró una propuesta de un instructivo de solicitud y reposición de labels en el punto de venta, en la cual se aclaran y estipulan lineamientos establecidos por la Superintendencia de Industria y Comercio en su normatividad.

Resumen propuesta de “Instructivo de solicitud de labels desde el punto de venta”.

Objetivo: Orientar al personal que participa en la solicitud y reposición de los labels para las exhibiciones en el punto de venta.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE				FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Auxiliar de Mercadeo Social	Supervisor S.O.L.	Auxiliar de Digitación de Call Center	Operador Grabador del Centro de Información y Control	
1. Identifica lo faltantes de labels.	○				
2. Diligencia formato de solicitud de labels y lo entrega al Supervisor S.O.L.	○				Solicitud de labels
3. Revisa solicitud y la envía al Centro de Información y Control.		○			
4. Recibe solicitud y la entrega al Operador Grabador.			○		
5. Ingresa información en el sistema y ejecuta mandato para impresión de labels.				○	Labels
6. Organiza los labels y los envía al punto de venta.				○	
7. Separa los labels por categoría y los entrega a la persona a cargo.		○			
8. Colocan los labels en el silvatrio correspondiente.	○				

Tabla 16. Cuadro resumen propuesta de “Instructivo de solicitud de labels desde el punto de venta”.

8.2.4 Presentación de los elementos de exhibición

Todos los puntos de venta Comfandi tienen una distribución y planta física diferente, cada uno a su medida es diseñado y equiparado con lo elementos necesarios para ofrecer un adecuado servicio al cliente y satisfacer las necesidades de cada consumidor. En la siguiente tabla se presentan las actividades desarrolladas para mejorar la presentación de los elementos de exhibición.

TAREA	ACCIONES	LOGROS
Realizar programación para brigada de aseo en los puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> - Visita a Supermercado Américas para dialogar sobre actividades de aseo aplicadas actualmente y personal encargado de ello. - Obtener formato para programar actividades de limpieza realizadas por operarios externos a Comfandi. - Averiguar y listar posibles actividades de limpieza a realizar en los almacenes (interna y externamente). 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de "Instructivo para brigada de aseo"
Reconocer estado de elementos de exhibición y presupuestarlos.	<ul style="list-style-type: none"> - Observar en puntos de venta el estado de las exhibiciones. - Reconocer en el Supermercado El Prado el estado de los elementos de exhibición. - Dialogar con personal de la Sección Merchandising para conocer estado de las exhibiciones en los almacenes de la cadena. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta tarea no se realizó completamente, pues el Supervisor de Exhibiciones ya había reconocido y presupuestado los elementos de exhibición, y presentado ésta información ante las directivas para su estudio. El Grupo de Mejoramiento decidió presentar este presupuesto como resultado de la tarea.

Tabla 17. Actividades desarrolladas para la presentación de los elementos de exhibición.

8.2.4.1 Estado actual de las góndolas.

En los puntos de venta se observa que las estanterías se encuentran en mal estado, algunas están deterioradas, oxidadas, con la pintura desgastada y sucias, esto afecta la presentación general del producto haciendo que las exhibiciones sean menos atractivas para el público y afectando negativamente la imagen del almacén y de la empresa ante los clientes pues esto puede ser percibido como descuido en el servicio y falta de atención al cliente.

Además, algunos refrigeradores y neveras están averiados lo que provoca el deterioro de artículos refrigerados y su inapropiada presentación.

Estos aspectos pueden generar en el cliente hacia la calidad de los servicios, haciendo que estos dejen de adquirirlos y por ende la empresa disminuya los ingresos que se generan por esta actividad.

El Sr. Carlos Muñoz, Supervisor de Exhibiciones desarrolló un trabajo por punto de venta para identificar las necesidades en los elementos de exhibición, estas necesidades fueron presentadas ante el Departamento Operación Logística para su consideración, pues el comité de dicho Departamento es quien se encarga de aprobar y cotizar entre sus proveedores el valor de los elementos que se requieren.

8.2.4.2 Mantenimiento y aseo en los puntos de venta.

En los almacenes Comfandi la limpieza y el orden son aspectos relevantes para ofrecer una agradable presentación del lugar. En cada punto de venta se desarrollan actividades específicas de limpieza como barrer y trapear pisos internos, limpiar fachadas, brillar los pisos, limpiar las estanterías y sus bandejas, los portalabels y acrílicos, limpiar las canastillas, los muebles de exhibición, las neveras, refrigeradores, congeladores y vitrinas, limpiar las paredes, las ventanas, las lámparas, los espejos, los equipos y muebles de oficina, y demás elementos necesarios para garantizar una adecuada exhibición y presentación de los artículos. Las actividades de orden general que no tienen relación directa con los artículos están a cargo de los operarios que son contratados en modalidad de outsourcing a través de la empresa Brilladora “La Esmeralda”, mientras que las actividades de aseo que tienen relación directa con la presentación y exhibición de los artículos están a cargo de los Auxiliares de Mercadeo Social.

Para cada cargo están establecidas las funciones y actividades generales en la descripción formal del cargo; para los Auxiliares de Mercadeo Social no solo se denotan las actividades de limpieza, sino que se tienen las actividades propias de funcionamiento como la realización de pedidos, recibo de mercancía y surtido, entre otras, lo que en ocasiones no permite tener el tiempo disponible para realizar actividades de aseo constantemente; además de esto hay que considerar la

frecuencia de algunas actividades de aseo pueden variar ligeramente debido al ambiente externo del punto de venta.

Una presentación inapropiada de los productos afecta negativamente la imagen de la entidad y de los artículos que ésta ofrece, pero la falta de una limpieza oportuna puede llegar a ocasionar contaminación y deterioro de los artículos, por ello se elaboró el Instructivo para la Brigada de Aseo que sirva como herramienta para guiar la programación del aseo en cada punto de venta, lo ideal es que cada punto de venta programe sus jornadas u horarios de aseo de acuerdo con el tiempo realmente disponible y necesario para su ejecución, independientemente de sus otras obligaciones laborales. A continuación se presenta el resumen de dicho instructivo.

Resumen propuesta “Instructivo de brigada de aseo”

Objetivo: Orientar al personal que interviene en la realización y aplicación de la brigada de aseo en los puntos de venta.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE			FORMATO/ INFORME/ REPORTE
	Administrador del punto de venta	Supervisor S.O.L.	Auxiliar de Mercadeo Social	
1. Elabora programación de aseo.	○			Programación de aseo
2. Comunica al personal que realiza actividades de aseo, la programación establecida y coloca cartelera informativa de esto.	○			
3. Conoce programación de aseo.		○		
4. Distribuye los recursos para la limpieza y coordina su ejecución.		○		
5. Realiza las actividades de aseo según la programación.			○	
6. Verifica la ejecución de las actividades.		○		

Tabla 18. Cuadro resumen propuesta “Instructivo de brigada de aseo”.

8.2.4.3 Presentación interna de los almacenes Comfandi.

Los Supermercados en términos generales están conformados por un área administrativa, una bodega de recibo de mercancía con su respectiva área para artículos averiados, hay zona de aseo, de zona de pago, y el área exhibición de los artículos esta área se divide en las líneas (abarrotes, medicamentos y papelería) que se tengan dispuestas en el punto de venta. Algunos almacenes cuenta también con área de comidas rápidas y panadería.

Alimentos:

En el área de exhibición dispuesta para alimentos no perecederos, no alimentos y granos se ubican las estanterías de 4 a 25 tramos como máximo con mínimo 3 niveles y máximo 8 dependiendo de la categoría, a una altura de 1,70 cm; dejando los pasillos necesarios para el flujo de público, para la exhibición de frutas y verduras se utilizan muebles exhibidores en seco (sin refrigeración) y muebles exhibidores de fruver (frutas y verduras) con refrigeración, para Alimentos Perecederos y Pollo Procesado se utilizan neveras múltiples, refrigeradores y congeladores. Para la ubicación del precio de los artículos se utiliza el silvatin y este es cubierto por el acrílico para su protección.

Productos de panadería:

Los productos de panadería se exhiben en muebles exhibidores para pan empackado, escabiladeras y bandejas; las comidas rápidas se exhiben a través de vitrinas refrigeradoras o de calefacción y se cuenta con una barra para que el cliente consuma sus productos. Además, se tienen “aretes” o exhibidores utilizados para cross merchandising, dispensadores de cigarrillos, mini góndolas para puestos de pago, revisteros y muebles para venta por impulso.

Medicamentos:

En medicamentos se utilizan vitrinas y estanterías para modular.

Papelería:

En papelería se utilizan muebles para balsos, muebles para cartulina, muebles para fomi, vitrinas, exhibidores para papelería, estanterías, ganchos o accesorios para mejorar la exhibición.

Algunas condiciones atmosféricas y de ubicación afectan la presentación interna del almacén, como el polvo de las calles, el frío, el calor excesivo, etc., afectando la presentación de los productos pues éstos se ensucian y hay que limpiarlos con más frecuencia de la normal; además la temperatura inadecuada de conservación de los productos puede alterar su calidad hasta deteriorarlos.

9. VERIFICACIÓN DE RESULTADOS

Para la verificación de los resultados se realizaron algunos controles programados y no programados, durante el transcurso del desarrollo del trabajo, como son:

- 6 Presentación de borradores de los trabajos ante personal que interviene en los mismos para revisión, comentarios y ajustes, por ejemplo: El procedimiento de pedidos se revisó con las Administradoras de Américas y Torres de Comfandi, el Jefe Sección Centro de Información y Control y el Coordinador Operación Logística; el instructivo de seguimiento de productos se revisó con los Sres. Carlos Humberto Grisales, Jefe Sección Categoría Abarrotes y Carnes y Carlos Muñoz, Supervisor de Exhibiciones.
- 6 Presentación de resultados preliminares de las actividades establecidas en el cronograma, como: instructivos, procedimientos, módulo de capacitación, plantillas, etc., ante la Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales y el Coordinador Operación Logística para revisión final y correcciones.
- 6 Sustentación de los avances en el trabajo y resultados finales ante la Sra. Gladys Stella Caicedo Martin, Jefe Departamento Mercadeo y Ventas y el Sr. Harold Jaramillo, Jefe Sección Bienestar y Desarrollo.
- 6 Asistencia y presentación de avances en reuniones programadas ante los integrantes del grupo de mejoramiento “Emprendedores en Acción”, Sras.: Luz Stella Llanos, Jefe Sección Merchandising y Eventos Promocionales; Luz Stella Arias, Administradora del supermercado Américas; Amparo Echavarria, Administradora supermercado Torres de Comfandi; Martha Ruiz,

Administradora supermercado Calipso; y Sres.: Jair Ricardo Rangel, Coordinador Operación Logística; Diógenes Belalcázar, Rotulador de Material P.O.P.; Tulio Enrique Martínez, Mercaderista de la Sección Merchandising y Eventos Promocionales.

- 6 Entrega de informes al Asesor Académico por medio electrónico e impreso.

- 6 Reunión con Asesor Empresarial y Asesor Académico para conocer situación del proyecto.

A medida que se dio el desarrollo del trabajo se hicieron los ajustes necesarios por recomendación de sus interventores, Asesor Empresarial y Asesor Académico.

El seguimiento de este trabajo se hizo con relación a los resultados alcanzados Vs. resultados deseados según el cronograma inicial, para esto se efectuaron los anteriores controles y la revisión final del documento que se presenta como trabajo de pasantía ante la Universidad del Cauca. Pero las herramientas generadas en el desarrollo de este trabajo, una vez sean utilizadas, requerirán un seguimiento a largo plazo para comprobar la efectividad de las acciones, conocer sus efectos y el grado de reducción de los aspectos indeseables; por ello se plantea el siguiente formato, que sirve como herramienta para recopilar información y comparar los resultados de las actividades desarrolladas con relación a la herramienta elaborada, y así constatar y validar si los resultados obtenidos con la implementación de las herramientas son satisfactorios; con la información de este formato podrían elaborarse gráficos de control para reconocer la tendencia, la efectividad de las herramientas, el manejo y aplicación de la misma y los aspectos a ajustar.

SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO “ORGANIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LINEALES”						
FECHA		VERIFICADOR			LUGAR	
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	SITUACIÓN DESEADA	ASPECTOS ENCONTRADOS	% GESTIÓN	ACCIONES

Tabla 19. Formato de seguimiento a la implementación del plan de mejoramiento.

10. RECOMENDACIONES

Debido a que la entidad se encuentra dispuesta a participar en un proceso de mejora continua, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Agilizar el sistema de comunicación (escrito, sistematizado y personal) de las diferentes Secciones que se relacionan con los puntos de venta para informarse oportunamente y actuar según las instrucciones, de tal forma, que se pueda socializar con el personal encargado del funcionamiento del almacén toda la información concerniente con sus actividades, y sus acciones sean más oportunas frente a los cambios, para así ofrecer un servicio de mercadeo más ágil y efectivo que responda a las necesidades de los clientes sin trastornos ni retrasos, siendo más competitivos frente a las demandas del mercado.
- Continuar con el ingreso de estudiantes en modalidad de pasantía y práctica empresarial para la consecución de trabajos y proyectos empresariales, de tal forma que se logre retroalimentar el aprendizaje y desempeño profesional, asiendo más viable el ingreso de los estudiantes al mundo laboral. Además, de agilizar el desarrollo de trabajos bajo el direccionamiento de la empresa y de la institución educativa para obtener unos resultados que beneficien claramente el desarrollo empresarial y educativo del país.
- Los cambios sociales, tecnológicos y culturales, acompañados de las tendencias políticas y económicas de globalización han provocado cambios en los gustos, hábitos y tendencias de consumo lo que ha hecho que se presenten nuevos formatos de venta que hacen que las formas de distribución cambien y se adecuen a los nuevos gustos y hábitos de compra de los consumidores. Y

con ellos los productores, proveedores y distribuidores son conscientes hoy de que la colaboración es el mejor camino para lograr una rentabilidad compartida, por lo que los esfuerzos de venta no deben estar dirigidos sólo a la reposición de productos sino a la búsqueda constante de la diferenciación de los productos, hacia el reconocimiento de una marca y la fidelización de los clientes a los lugares de compra.

Para ello el manejo de la herramienta EDI Intercambio Electrónico de Datos que es utilizada en la entidad para la transferencia de pedidos y ordenes de compra a los proveedores se convierte en una fortaleza que deben aprovechar, al igual que el Sistema de Reposición Automática, para alcanzar la eficiente reposición de los artículos en el punto de venta para surtido, promociones y lanzamientos, acompañando esto con la estandarización de los procedimientos y formatos utilizados para el desarrollo de sus actividades diarias como la elaboración de pedidos, actualización de la planimetría, manejo de labels, entre otras. Pero esto a su vez debe acompañarse de una oportuna y permanente capacitación de las personas que integran y son parte activa de funcionamiento de los puntos de venta para que se informen y conozcan que es lo que se espera lograr en términos de resultados, dónde, cuándo, cómo y a través de qué.

No se debe olvidar en ningún momento en que a pesar de tener un formato de autoservicio en los almacenes, las personas que los integran y que están permanentemente en estos, de una u otra forma tienen relación directa con los clientes y que la imagen que ellos proyecten es en gran parte la imagen que el cliente se lleve de la empresa y de los productos que ésta ofrezca. Por ello es conveniente integrarlos y motivarlos a generar un sentido de pertenencia y compromiso con la labor desarrollada, teniendo en cuenta los beneficios colectivos e individuales que esto puede generar.

El consumidor es el actor principal en la mayoría de las organizaciones sobre todo en aquellas que distribuyen productos de consumo masivo, por ello, además de

efectuar acciones para tener un surtido apropiado en el momento adecuado, también se debe tener una comunicación oportuna con el cliente desde el punto de venta ya sea físico o virtual para entablar una conexión efectiva entre el producto, el distribuidor y el consumidor; la publicidad puede darse a través de medios de comunicación masiva como la radio, la prensa escrita y la televisión, además de esto se cuenta con las actividades de merchandising desarrolladas en el almacén, el manejo de material P.O.P. y las demás actividades encaminadas a mejorar el aseo, la iluminación, ambientación del lugar y la presentación general del punto de venta que tiene relación directa con el cliente en el momento de su visita; también se tiene la comunicación virtual a través de su sitio Web <http://comfandi.com.co> que bien podría aprovecharse de una mejor manera desarrollando más la parte de mercadeo y demás áreas, haciéndola más llamativa y adecuándola como sitio de compra virtual o por lo menos comunicando que tipos de productos se ofrecen y el lanzamiento interactivo de separata, eventos promocionales, etc. Todo esto desarrollado dentro del marco legal vigente tanto de la entidad como del Estado, de manera que se tenga un merchandising más allá de la reposición, se tengan eventos promocionales más eficientes y sea más rentable, debido a la adecuada comunicación, disposición y exhibición de productos, y al orden y facilidad de compra que se le proporciona al consumidor y que los seduce a la compra no solo por necesidad sino por impulso y con mayores volúmenes.

"El CM (Category Management) responde a lo que es el círculo virtuoso del marketing de hoy: tener el producto adecuado, en el lugar adecuado, en el momento adecuado, para el consumidor adecuado. Simple de decir y muy difícil de hacer. Cuando empezaron a implementarlo, muchas compañías creían que era como comprar un soft que mágicamente les iba a resolver todo, y un soft es apenas una herramienta detrás de la cual debe haber un concepto y recursos humanos capacitados. El contexto en el que nace el CM es el de una necesidad global del retail que surge a partir de la caída de los márgenes y el aumento de la competencia". (Guillermo Olivetto, gerente de CCR. Argentina).

Pero este proceso de interacción con el cliente, no se debe quedar en la compra y venta de productos, esto requiere de una retroalimentación para ello podría considerarse el crear mecanismos de comunicación activa con el cliente que permitan medir su grado de satisfacción a través de indicadores, como por ejemplo un buzón de sugerencias. Además, un excelente control y seguimiento será fundamental, para determinar las acciones a seguir para su mejora y para ser más competitivos y flexibles frente a los cambios que se presenten.

“Existen ciertos aspectos que el consumidor considera fundamentales al decidir en qué establecimiento comprar; en orden de importancia serían los siguientes: higiene de la comida, encontrar carne fresca y de excelente calidad, higiene del establecimiento, precios bajos, frutas y verduras de buena calidad y contar con seguridad personal mientras compra...”

... Principales sugerencias de los consumidores para mejorar los establecimientos de su preferencia:

Precio. La gente está ávida de precios más bajos, promociones y ofertas especiales.

Instalaciones. Un establecimiento más amplio, con una buena distribución de los productos, que permita más rapidez para realizar las compras y una decoración atractiva son algunos aspectos que los compradores quisieran ver mejorados.

Personal. Más empleados bien preparados serían de gran utilidad para hacer mejores compras.

Servicio. La gente sugiere un servicio más rápido en cajas, mejor seguridad en el establecimiento, estacionamientos amplios (también más lugares para bicicletas) y que el establecimiento esté abierto durante más horas.

Otros. Al consumidor promedio le disgusta encontrar objetos que obstruyan los pasillos, que los empleados resurtan los anaqueles en horas de máxima afluencia, y que el personal no retire los productos dañados o abiertos (ya caducados o a punto de caducar, fuera de temporada, latas golpeadas, bolsas o cajas rotas, etc.).

Fuente: "Tendencias en México, actitudes del consumidor y el supermercado 2003", encuesta de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD)".¹⁴

¹⁴CACHO, Carranza Yureli. Artículo Supermercados, Cómo nos hacen sus clientes. Revista Consumidor. México. 2003.

11. CONCLUSIONES

- Cada día surgen nuevas formas de comercializar los productos creándose sitios de compra como mega mercados, hipermercados, supermercados, tiendas de conveniencia, bodegas, clubes de membresía y otros, dispuestos a tomar participación activa y duradera en el mercado, ofreciendo productos de calidad, variedad y precios asequibles para el público, lo que hace que el cliente considere diversos factores al momento de decidir su compra. Sin embargo, cada negocio tiene características propias de funcionamiento según su mercado objetivo lo que muestra que para algunas actividades empresariales la tendencia es crear tiendas especializadas para campos específicos como la arquitectura, el diseño, la decoración, etc. Pero en otras actividades comerciales la tendencia es a ofrecer productos de consumo masivo como abarrotes (comestibles y no comestibles), acompañados en ocasiones de bienes y servicios complementarios como papelería, medicamentos, accesorios, telefonía, electrodomésticos, entre otros; de tal forma que se satisfagan las necesidades, deseos y expectativas del cliente de manera integral, facilitándole la compra no solo del bien buscado sino proporcionándole la oportunidad de adquirir bienes complementarios para el mismo, bienes sustitutos, bienes que no pensaba comprar y que probablemente le sirvan en un futuro o bienes que cubran otras necesidades que probablemente le hubieran implicado desplazarse a diferentes lugares de compra.

Esto exige a las empresas ya establecidas como Comfandi que participan en el mercadeo de productos a través de los puntos de venta, tomar medidas correctivas en sus acciones para una mejora continua e idear los mecanismos

necesarios para mantenerse y crecer en el mercado, y crear las bases para su futuro. Por ello, en esta entidad día a día se busca integrar los esfuerzos, creatividad y conocimiento de todos sus miembros para brindar bienes y servicios de excelente calidad, en éste propósito intervienen el talento humano, los recursos económicos, materiales, tecnológicos, entre otros, pero estos recursos deben entrar a un proceso de transformación para generar unos resultados; para participar en dicho proceso se hizo necesario desarrollar procedimientos, instructivos y demás herramientas que orienten a las personas en la realización estandarizada de sus labores, procurando el mejoramiento en el desempeño organizacional y el efectivo manejo de los recursos a nivel general.

Por ello, se tienen integrados grupos de mejoramiento, como el grupo “Emprendedores en Acción” que a raíz del estudio realizado en los puntos de venta sobre Merchandising identificó una problemática puntual sobre siete aspectos diferentes. Para contrarrestar esta problemática diseñaron el plan de mejoramiento e iniciaron el proceso con el punto considerado como el más crítico “Organización y presentación de los lineales”, para esto contaron con el apoyo de una estudiante de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca.

De las actividades desarrolladas en la implementación del plan de mejoramiento, siguiendo los lineamientos de la entidad y de la institución educativa se obtuvieron los siguientes procedimientos, instructivos y herramientas de trabajo:

☐ Propuesta “Procedimiento de pedidos directos y a bodega”.

§ Plantilla “Clasificación de Productos por Categoría”.

☐ Propuesta “Instructivo de asignación de espacio para productos nuevos”.

§ Plantilla “Análisis de Ventas por Categoría”

§ Reporte de Participación de Productos en Categorías.

§ Instructivo de diligenciamiento del Reporte de Participación de Productos en Categorías.

○ Propuesta “Instructivo de manejo de planimetría”.

§ Instructivo de diligenciamiento de Planograma.

○ Propuesta “Instructivo de seguimiento de productos”.

○ Módulo de capacitación en estrategias de exhibición.

§ Cronograma de trabajo.

§ Taller desarrollo práctico de la capacitación.

§ Formato para el seguimiento de la capacitación.

○ Propuesta “Instructivo de solicitud y reposición de labels”.

○ Propuesta “Instructivo de brigada de aseo”.

En cada procedimiento e instructivo se especifica su objetivo, el alcance, las definiciones de algunos conceptos que se mencionan, las normas que lo regirán, los responsables, el flujograma de los pasos a seguir y los anexos de los formatos utilizados.

Además, como resultado adicional se elaboró conjuntamente entre la estudiante de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca y un estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Javeriana de Cali el Manual de Inducción para practicantes en el Departamento Mercadeo y Ventas, que proporciona los lineamientos e información sobre Comfandi que cada nuevo estudiante que llega a integrar el Departamento debe conocer.

Los resultados alcanzados muestran el logro de los objetivos propuestos según el plan de mejoramiento establecido por la empresa, siendo coherentes con el anteproyecto que se desarrolló para hacer efectivo este trabajo. El único objetivo de los establecidos en el anteproyecto que no se desarrolló es este trabajo es el número 2 que dice. “Determinar los espacios de circulación en el punto de venta, para encontrar una mejor disponibilidad de los productos en exhibición (productos regulares, adicionales y ofertas) y mejorar la iluminación”, este punto no se trabajó por sugerencia y solicitud directa del grupo de mejoramiento debido a su complejidad, tiempo y recursos tanto personales como económicos que se necesitarían para su ejecución, pues cada punto de venta maneja un formato, una distribución y un surtido relativamente diferente debido al tamaño de sus instalaciones y al sector donde se ubique; por ello se decidió trabajar en los tres objetivos restantes del anteproyecto.

- Comfandi como una entidad altamente comprometida con la sociedad, especialmente con el bienestar de los vallecaucanos, ofrece el servicio de mercadeo a través de sus diferentes puntos de venta buscando llegar a sus clientes reales y potenciales, ofreciéndoles productos de alta calidad a precios razonables, acompañados en algunos puntos de venta por el servicio de comidas rápidas, por la sección de papelería, de droguería, de panadería y concesionarios de fotocopiado, telefonía, ferretería, casa de cambio y otros; estos productos se ubican en la sala de ventas de cada almacén de acuerdo con la asignación de espacios establecida, las estrategias de exhibición y las instrucciones dadas por las Sección Merchandising y Eventos Promocionales; es por esto que los procedimientos, instructivos y herramientas generadas en este trabajo servirán como medio de orientación para el coherente desarrollo de las actividades, posibilitando el apropiado funcionamiento de los almacenes.
- Los productos que incursionan en el mercado son muchos y variados, cada proveedor desea ingresar todos sus artículos a los diferentes almacenes de cadena, por lo que el espacio en las góndolas o anaqueles se hace cada vez

más reducido y decidir qué productos vender se convierte en una de las tareas primordiales para alcanzar el éxito comercial, pues cada punto de venta busca ofrecer productos que satisfagan necesidades, expectativas y deseos de una población específica sin perder, claro esta, la esencia que identifica la organización. Al decidir que productos vender se presenta un nuevo reto, cómo y dónde exhibirlos de tal forma que sean visualmente atractivos para el cliente y se genere su compra; para esto los almacenes detallistas como Comfandi aplican diferentes actividades del Merchandising permanente y promocional, colocando chispas, habladores, móviles, decoraciones especiales, etc.; además de esto se efectúan eventos promocionales y rifas, y se tiene abierto al público el Programa Vecino Fiel que es un programa que se creó para reconocer la fidelidad de los clientes al preferir realizar sus compras de forma permanente y reiterada en los almacenes Comfandi; el cliente inscrito al Programa se hace acreedor a la retribución de bonos de compra equivalentes a la acumulación de puntos por el valor de cada una de sus compras.

Pero en la retención y búsqueda de clientes no sólo intervienen los almacenes detallistas, pues ellos ponen a disposición determinados productos y los exhiben de la forma más llamativa posible, en esto también colaboran los proveedores pues algunos de ellos tienen Mercaderistas que se encargan del manejo de los productos en los punto de venta, otros y en su gran mayoría, tienen contratado el Servicio de Operación Logística con el que cuenta Comfandi a través de empresas de outsourcing, además apoyan económicamente los eventos promocionales y la publicación de separata (revista promocional) que se publica mensualmente.

- Con el desarrollo de trabajos en modalidad de pasantía el beneficio es mutuo pues la empresa pone en marcha un proyecto que contribuye a la mejora continua de su funcionamiento y que probablemente si no se contara con la persona de apoyo hubiera implicado que su personal interno dedicara parte de su tiempo laboral para éste, cosa que posiblemente hubiera retrasado la

ejecución del mismo o de otras actividades. Por otro lado, la estudiante tiene la oportunidad de participar activamente en el desarrollo económico y social de este país, pues entra a apoyar y a colaborar en los procesos empresariales, logrando afianzar el aprendizaje académico y dar valor agregado a la formación profesional y personal pues no sólo se participa en el funcionamiento de una empresa sino que se interactúa constantemente con el personal que la integra y con los individuos con los que ésta se relaciona, permitiendo ampliar su visión del mundo, del comportamiento humano frente a determinadas situaciones y del desarrollo organizacional y económico de un determinado sector.

BIBLIOGRAFÍA

- APUNTES DE CLASE. Mercados II: Mezcla de comunicaciones, Profesor Freddy Alberto Zúñiga G. VII semestre, 2002.
- BALLESTEROS, Guillermo. Seminario-taller “Análisis de la normatividad y su aplicación en relación al consumidor”. Santiago de Cali, 22 de enero de 2005.
- BERGER, Michel. Seminario Merchandising. Universidad ICESI - Comfandi. Santiago de Cali, 2003.
- CACHO, Carranza Yureli. Artículo Supermercados, Cómo nos hacen sus clientes. Revista Consumidor. México, 2003.
- COMFANDI. Presentación Comfandi 2000.
 - Diapositivas Manual Merchandising.
 - Diapositivas Teoría de Merchandising I & M.
 - Diapositivas Presentación puntos de venta.
 - Presentación Administración por categorías.
 - Presentación Concepto de planimetría.
 - Procedimientos Comfandi:
 - Procedimiento para realizar variaciones de precios de costos y/o venta de productos codificados en Comfandi.
 - Procedimiento para codificación de artículos.

- Procedimiento para realizar investigación de precios en puntos de venta de la competencia.
- Procedimiento para la distribución de mercancía.
- Procedimiento para la compra de productos de la línea hogar suministro directo.
- Procedimiento para la inactivación de productos matriculados en Comfandi.
- Procedimiento para el análisis de productos y codificación del proveedor.
- Procedimiento para el manejo de averías.
- Procedimiento para el manejo de devoluciones y cambio mano a mano de mercancía a proveedor.
- Procedimiento de suministro directo.
- Procedimiento para el pedido de mercancía al centro de distribución y recibo en el punto de venta.
- Procedimiento para el manejo de ofertas.
- Procedimiento para el manejo de los despachos especiales.
- Procedimiento para la concesión de topes en punto de venta.
- Procedimiento para la compra de papelería en temporada escolar.

- Procedimiento para la codificación y mantenimiento de artículos por proveedor y por punto de venta.
 - Procedimiento para la ejecución operativa de la variación de precios por P.L.U. en los equipos de registro.
-
- CONSULTING, Andersen. ECR España: Resultados de la fase I del reaprovisionamiento eficiente (RE) en España. España, septiembre de 1997.
 - ESPALLARDO, Hernández Miguel y RODRÍGUEZ, Augusto. El Objetivo del estudio de la disciplina del marketing. 2003.
 - GARCES, Vernaza Nelson. Palabra y Obra Comfandi 40 años. Cargraphis S.A. Santiago de Cali, 1997.
 - GRUPO DE MEJORAMIENTO, Emprendedores en Acción. Diagnóstico situacional, evaluación del Merchandising en Mercadeo Comfandi. Santiago de Cali, 2004.
 - ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Metrología, Sistema internacional de unidades - NTC 1000. 1993.
 - JARAMILLO, Sánchez Álvaro. Seminario “Incremento en Ventas” - Proyecto de formación para el personal de área comercial. Comfandi. Santiago de Cali, 2004.
 - KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall, 4ta edición. México, 1998.

- MARTÍNEZ, Bermúdez Rigoberto. Los manuales de procedimientos “Diseño, elaboración, aplicación, implantación y mejoramiento continuo”. ACAP - Asociación Colombiana de Administradores Públicos. 1997.
- PERÉZ, Luis Alberto. Diapositivas de ruta de la calidad. Universidad Santiago de Cali.
- PÉREZ, V. Manuel. Fundamentos del Marketing. Odontología Ejercicio Profesional. México, 2003.
- PRIDE, William M. y FERRELL, O.C. Marketing Conceptos y Estrategias. Mc Graw Hill, 9a edición. 1997.
- PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INDUCCIÓN. Sección Bienestar y Desarrollo, Departamento de Recursos Humanos. Santiago de Cali, 2004.
- Resumen ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS. Capítulo 1: Un comercio cambiante requiere cambio de estrategia. Cali, octubre 1 de 1998.
- SANDOVAL, Casilimas Carlos A. Investigación Cualitativa. Programa de Especialización en teorías, métodos y técnicas de investigación social. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES. 1996.
- STANTON, William. Fundamentos de Marketing. Editorial Mc Graw Hill. México, 1998.
- <http://www.comfandi.com.co>
- <http://www.ciberconta.uniza.es//LECCION/ECR/000F2.HTM>
- <http://www.monografias.com>

○ <http://www.odontomarketing.com>

○ <http://www.resumido.com>

○

http://www.icesi.edu.co/es/publicaciones/publicaciones/contenidos/87/Mhernandez_disciplina-marketing.pdt

ANEXOS

ANEXO 1

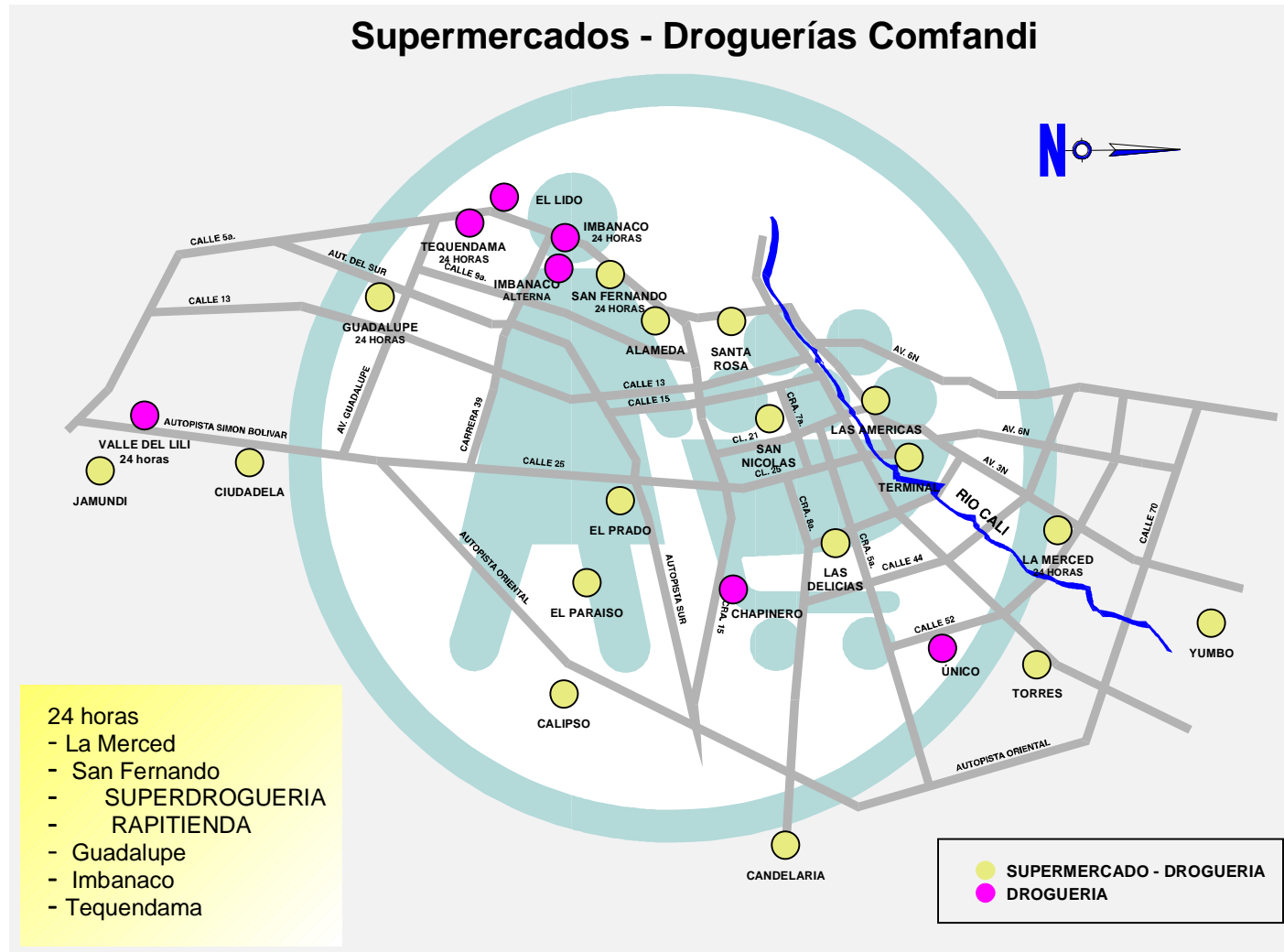


Figura 13. Ubicación geográfica de los puntos de venta Comfandi.

ANEXO 2

EVALUACIÓN DEL MERCHANDISING EN MERCADEO COMFANDI

Organización, suficiencia de productos y presentación

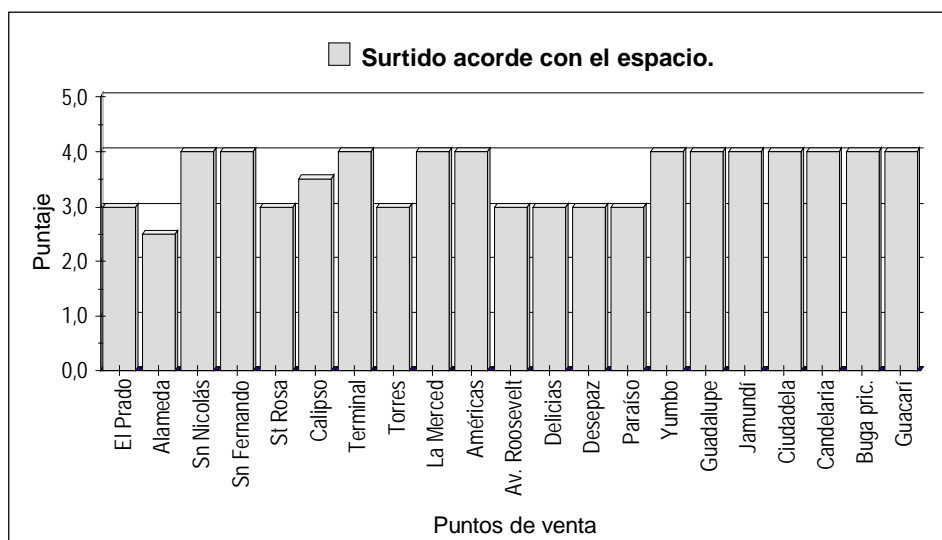


Figura 14. Resultado de la evaluación de merchandising en el surtido acorde con el espacio.

Causas de las falencias de organización y presentación de lineales en el surtido acorde con el espacio

El 42.9% de los almacenes tiene calificación por debajo de 3.6

- Los espacios vacíos se deben a agotados en Cendis o en proveedores (El Prado).
- Existen topes de góndola con mercancía frenteada.
- Algunos productos presentan poca mercancía en lineales (Alameda).
- Reposición automática (Santa Rosa y Delicias).
- Los pocos huecos visibles se encuentran en alimentos (San Nicolás y Paraíso).
- Encontramos espacios amplios con suficiente mercancía, más no con la necesaria para llenarlo (Torres, Roosevelt, Desepaz, Calipso).

Organización, suficiencia de productos y presentación

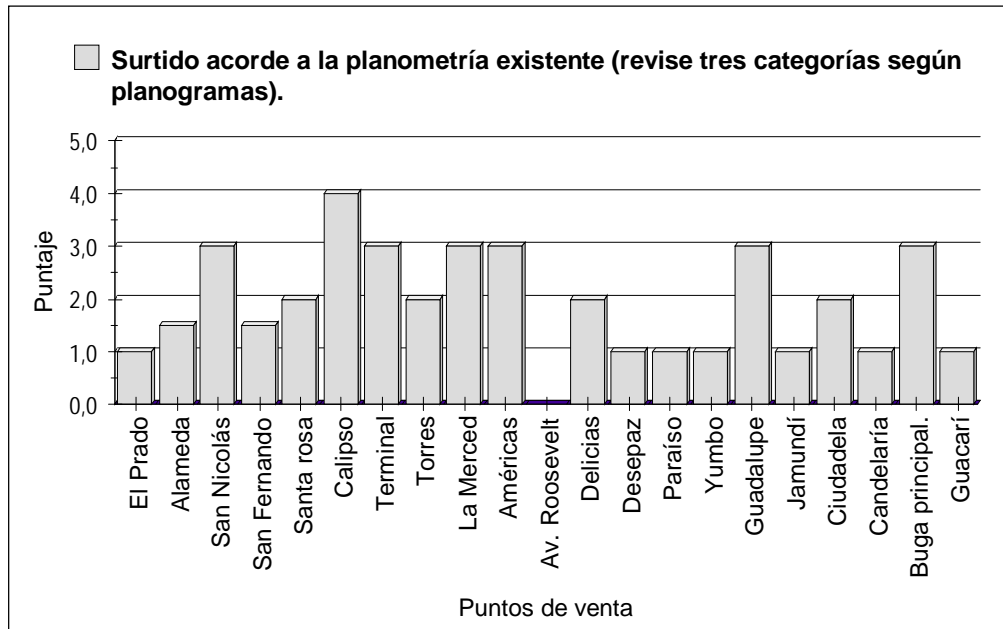


Figura 15. Resultado de la evaluación de merchandising en el surtido acorde con la planimetría existente.

Causas de las falencias de organización y presentación de lineales en el surtido acorde con la planimetría existente

El 61.9% de los almacenes tienen calificación por debajo de 2

- Planimetría des actualizada (El Prado, Terminal, Santa Rosa, Desepaz, Américas, Yumbo, Jamundí, Ciudadela).
- Planimetría no concuerda con la ubicación (El Prado, Alameda, Torres, Buga Principal).
- Des actualizada. Se la han hecho modificaciones desde su expedición pero aun esta diferente (Alameda, Américas).
- Distorsionado al encontrar ofertas del evento con espacio adicional (San Nicolás, Delicias).
- Un poco des actualizada en número de caras (San Nicolás, Terminal, Candelaria).
- Falta actualizar planimetría (eventos promocionales) (general).
- Des actualizada (mayo - 2002) (San Fernando).
- Ha sufrido algunos movimientos por el evento (La Merced).
- Su administrador afirma que existe libro de planimetrías, pero lo tiene el Supervisor de Exhibiciones (Roosevelt).
- Totalmente des actualizado (feb.-97) (Paraíso).
- Se encuentran algunas inconsistencias al haber ingresado productos nuevos últimamente (Guadalupe).
- No existe planimetría en este Supermercado (Guacarí).

Organización, suficiencia de productos y presentación

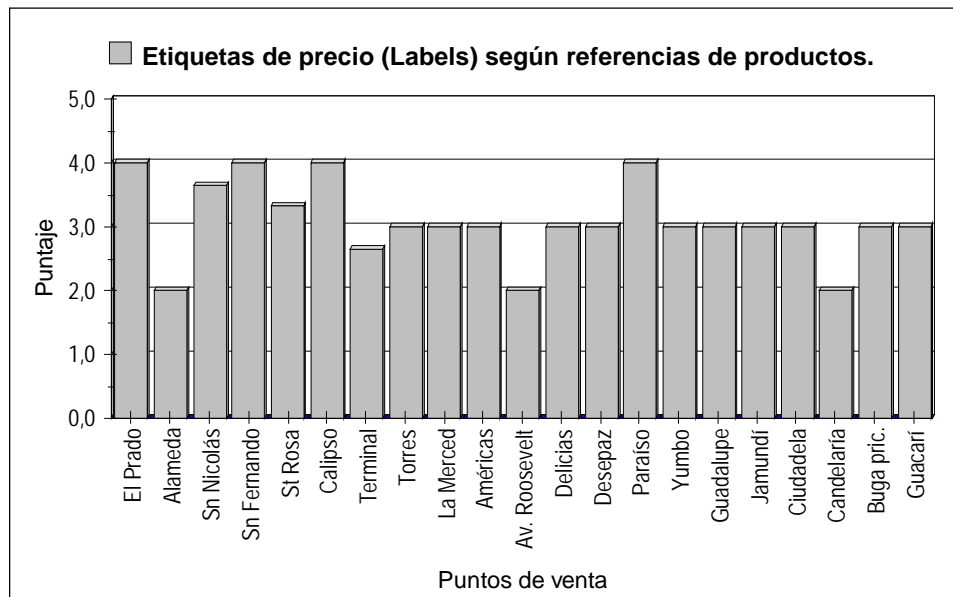


Figura 16. Resultado de la evaluación de merchandising en las etiquetas de precio.

Causas de las falencias de organización y presentación de lineales etiquetas de precio (labels) según referencias de productos

El 71.4% de los almacenes tienen calificación por debajo de 3.1

- Se encuentran sin labels principalmente los productos exhibidos en diferentes entrepaños (El Prado, San Nicolás, Torres, Santa Rosa, Desepaz, Jamundí, Ciudadela).
- Se pueden observar labels a mano, pero claros y completos (El Prado).
- Los labels de la nevera estaban mojados (El Prado).
- Los productos no tienen label, lo tienen escrito a mano o compartido con otro de igual valor (Alameda).
- En general la falta de labels es evidente (Alameda).
- Papelería y juguetería, sin precio pero marcados (San Fernando).
- Es mínima la cantidad de productos sin labels, pero existen (La Merced, Delicias).
- Labels sin acrílico, portatags sucios (Terminal).
- Tenemos en la categoría de papel higiénico, que faltan ocho postes para arreglarla y poderle colocar los labels en la línea hogar (Américas).
- La mayoría de toques se encuentran sin labels, y la nevera de lácteos los tiene mal pegados sobre las rejillas (Roosevelt).
- Las categorías con más referencias de productos (Ej.: repostería) es donde se encuentran inconsistencias (Yumbo).
- La mayoría de productos sin labels, son los que deben ir marcados (Guadalupe) (con las variaciones diarias llega solamente un label) (general).
- Los portatags necesitan mantenimiento general (Ciudadela).
- Ningún producto del botiquín portatag (Candelaria).
- En general, encuentro productos regulares sin label (Buga Principal, Guacarí).

Organización, suficiencia de productos y presentación

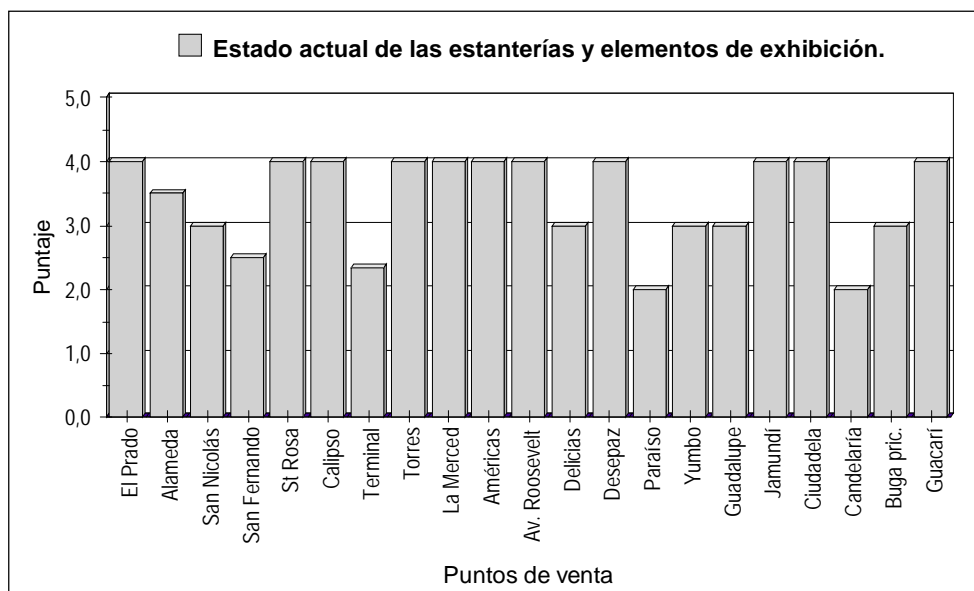


Figura 17. Resultado de la evaluación de merchandising en el estado de los elementos de exhibición.

Causas de las falencias de organización y presentación de lineales, del estado actual de las estanterías y elementos de exhibición

El 42.8% de los almacenes tienen calificación por debajo de 3.4

- La parte superior del congelador de pollos no enfría lo suficiente (El Prado).
- Los labels de las neveras, se deterioran muy rápido. Falta agilidad por el personal, ayudantes de bodega para reposición de los mismos (El Prado).
- Superficies en general empolvadas (San Nicolás).
- Congelador de pollos en mal estado, filtración de agua contaminada al piso interior del punto (San Nicolás).
- Góndolas con falta de mantenimiento (San Fernando).
- Congelador de pollos en deficiente estado y presentación, como también la nevera de Postobon (Terminal).
- Neveras en pésimo estado (Terminal).
- Una parte de productos fruver se encuentran sobre canastillas (Delicias, Paraíso)
- Una parte de las verduras y los huevos se encuentran sobre canastillas (Yumbo).
- Algunos directorios de góndolas (colgantes) necesitan mantenimiento (Guadalupe).
- Algunos exhibidores se encuentran viejos (en mal estado y presentación) (Candelaria).
- Mini góndola del punto de pago obsoleta (Buga principal).
- El lector de código de barras tienen el cableado por fuera y se ve mal (Terminal).

ANEXO 3

	PROCEDIMIENTO GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS	
	CÓDIGO	PL - PD - 10403
	FECHA DE CREACIÓN	05/01/2004
	FECHA DE APROBACIÓN	
PROCESO Gestión de Calidad	SUBPROCESO Aseguramiento de la Calidad	

TABLA DE CONTENIDO

1.	OBJETIVO	2
2.	ALCANCE	2
3.	DEFINICIONES	
3.1	Manual de Calidad	2
3.2	Guías	2
3.3	Guías clínicas	2
3.4	Procedimiento	2
3.5	Instructivo	2
3.6	Formato	2
3.7	Manual de perfil y competencias	2
3.8	Manual de bioseguridad	2
3.9	Manual de funcionamiento	2
4.	NORMAS	
4.1	Para la elaboración de documentos	2
4.2	En cuanto al contenido del documento	4
4.3	Para el control de los documentos	5
4.4	Para la elaboración y aprobación de los documentos	6
5.	RESPONSABILIDADES	
5.1	De las áreas usuarias	6
5.2	Del Departamento de Planeación	7
5.3	Del Centro de Documentación	7
6	FLUJOGRAMA	7

Revisó	Aprobó
--------	--------

1. OBJETIVO

Establecer los parámetros estándar para la elaboración, presentación y control de la estructura documental del sistema de gestión de la calidad.

2. ALCANCE

Las disposiciones del presente documento son aplicables para procedimientos, instructivos, guías, manuales, formatos y los documentos externos del sistema de gestión de calidad, generados para la Caja.

3. DEFINICIONES

3.1 Manual de calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

3.2 Guías: Son recomendaciones desarrolladas de manera sistemática para orientar a las empresas afiliadas, clientes, proveedores y usuarios sobre las acciones que debe llevar a cabo para acceder a los servicios de la caja.

3.3 Guías clínicas: Son recomendaciones desarrolladas de manera sistémica para orientar al profesional de la salud en las acciones que debe llevar a cabo frente a una patología o diagnóstico determinado.

3.4 Procedimiento: Documento que especifica el qué, el quién, el cómo, el cuándo y el dónde, para proceder frente a una actividad o un proceso.

3.5 Instructivo: Descripción detallada de como realizar y registrar las tareas.

3.6 Formato: Documento que suministra evidencia objetiva de las actividades efectuadas o de los resultados alcanzados.

3.7 Manual de perfil y competencias: Documento que especifica el perfil de un cargo y la competencia que se requiere para llevar a cabo las responsabilidades asignadas.

3.8 Manual de bioseguridad: Documento que especifica las medidas preventivas, destinadas a mantener el control de factores de riesgo laborales procedentes de agentes biológicos, físicos o químicos.

3.9 Manuales de funcionamiento: Documento que especifica la funcionalidad de una aplicación sistematizada.

4. NORMAS

4.1 Para la elaboración de documentos

4.1.1 El sistema de gestión de calidad está conformado por los siguientes niveles de documentos:

Estructura documental	Abreviatura
Manual de calidad	MC
Guías	GU
Guías de práctica clínica	GC
Procedimientos	PD
Instructivos	IT
Formatos	FT
Manual perfil de competencias	MP
Manual de bioseguridad	MB
Manuales de funcionamiento	MN

4.1.2 El contenido máximo para los documentos del sistema de gestión de calidad, dependiendo del tipo específico de documento es el siguiente:

Contenido/ Tipo documento	MC	GU	GC	PD	IT	FT	MP	MB	MN
Encabezado y firmas	X	X	X	X	X	O	X	X	X
Objetivo	O	O	X	X	X	O	O	O	O
Alcance	X	O	O	X	O	O	O	X	X
Definiciones	O	O	O	O	O	O	O	O	O
Normas	O	O	O	X	O	O	O	O	O
Responsabilidades	O	O	O	X	O	O	O	O	O
Desarrollo/Procedimiento	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Formatos de registro	O	O	O	O	O	O	O	O	O
Bibliografía	O	O	X	O	O	O	O	O	O
Anexos	X	O	O	O	O	O	O	X	O


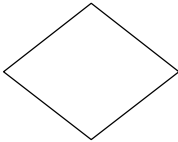
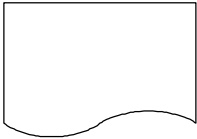

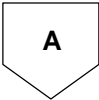

Nota: Requerido = X Opcional = O

4.1.3 La nomenclatura a utilizar para identificar el área a la a cual pertenece el documento es la siguiente:

Nombre del proceso	Código
Dirección Administrativa	DA
Subdirección de Serv. Sociales	SS
Subdirección de Administración	SA
Subdirección de Desarrollo Institucional	SD
Subdirección Mercadeo Social	SM
Subdirección Sede Buga	SB
Auditoría	AU
Imagen Corporativa	IC
Jurídico	JU
Planeación	PL
Vivienda y Construcciones	VC
Salud	SL
Recreación	RE
Educación y Cultura	EC
Servicios Generales	SG

Financiero	FI
Informática y Telecomunicaciones	IT
Recursos Humanos	RH
Mercadeo y Ventas	MV
Operaciones y Logística	OL
Buga - Salud	BS
Buga - Recreación	BR
Buga - Educación	BE
Buga - Administrativo y Financiero	BM

4.1.4 Las convenciones a utilizar para la elaboración de los diagramas de flujo que se presentan en los procedimientos son las siguientes:

Símbolo	Descripción
	Operación: Se utiliza para denotar cualquier tipo de actividad, inclusive la inspección por otro cargo o área diferente a quien ejecuta la actividad.
	Punto de decisión: Se utiliza para describir el punto del proceso en el cual debe tomarse una decisión. Las entradas y salidas de este símbolo se marcan con SI y NO o Verdadero y Falso.
	Documentación: Se utiliza para indicar que la entrada o salida de una actividad incluyó información registrada en un documento físico o lógico. (Informes, cartas, registros, procedimientos, instructivos, impresiones). Este símbolo con otras copias detrás significa que el documento tiene varias copias.
	Dirección de flujo: Se utiliza para denotar la dirección y la secuencia de cada una de las actividades del proceso.
	Conector: Se utiliza al final de cada diagrama con una letra adentro para indicar la entrada, salida o conexión de una parte del diagrama de flujo.
	Conector: Se utiliza cuando se requiere que una actividad se conecte con otra que ya se realizó anteriormente.

4.2 En cuanto al contenido del documento

4.2.1 **Encabezado:** Los documentos que lo requieran, deben llevar un encabezado como mecanismo de control, con la siguiente información (ver punto 4.1.2) :

Y *Logotipo de Comfandi*

- ÿ *Nombre del documento:* Debe resumir concisamente el objeto del documento.
- ÿ *Código del documento:* Este campo puede ser alfanumérico para que permita su fácil manejo en la distribución, divulgación y ejecución. Para tal fin se ha designado un sistema de codificación, compuesto por tres elementos separados por un guión, así:

XX - XX - 00000

- Û El primer elemento está compuesto por dos letras que corresponden al departamento que genera el documento. (ver punto 4.1.3)
- Û El segundo elemento está compuesto por dos letras que corresponden al tipo de documento que se genera (ver punto 4.1.1).
- Û El tercer elemento está compuesto por el número consecutivo asignado a cada documento, el cual se definió de cinco (5) dígitos.

- ÿ *Fecha de creación:* Corresponde a la fecha en que se creó el documento por primera vez, especificando con números, el día, mes y año.
- ÿ *Fecha de aprobación:* Indica la fecha de aprobación del documento por parte del representante del departamento que genera el documento. La fecha debe registrarse en números con el día mes y año de aprobación. A partir de esta fecha entra en vigencia el documento. Esta fecha puede variar dependiendo del número de versiones generadas del documento.
- ÿ *Versión:* Corresponde al número de versiones emitidas de un mismo documento.
- ÿ *Página:* Corresponde al número de la página con relación al total de páginas del documento.
- ÿ *Revisó:* Se debe registrar el nombre, código y firma del Subdirector, Jefe de Departamento, Jefe de Sección, Administrador o Coordinador del área que realiza la revisión técnica del documento.
- ÿ *Aprobó :* Se debe registrar el nombre, código y firma del Director, Subdirector o Jefe de Departamento que aprueba el documento

- 4.2.2 **Objetivo:** Describe la finalidad o razón de ser del documento.
- 4.2.3 **Alcance:** Determina el área, cargo o proceso donde aplica el documento, así como el inicio y fin del mismo.
- 4.2.4 **Definiciones:** Incluye la explicación de aquellos términos relevantes que son necesarios para la comprensión del procedimiento.
- 4.2.5 **Normas:** Describe las políticas globales que afectan un procedimiento.
- 4.2.6 **Responsabilidades:** Describe la obligación o compromiso de los funcionarios involucrados en un proceso.
- 4.2.7 **Desarrollo/Procedimiento:** Explica en detalle y en forma secuencial las diferentes actividades para proceder. Estos deben explicar las etapas críticas mediante notas aclaratorias cuando se requiera. La metodología adoptada para describir las actividades varía según el tipo de documento. Para la elaboración de los procedimientos se adoptó la metodología de diagramas de flujo multi columna el cual describe en forma secuencial las actividades que se realizan por cargo.
- 4.2.8 **Bibliografía:** Si se amerita, se debe registrar la reseña bibliográfica de donde se extrajo información relevante para el documento.
- 4.2.9 **Anexos:** Corresponde a los documentos tales como planos, gráficos, formatos o cualquier otra información que deben incluirse para la adecuada comprensión del documento.

4.3 Para el control de los documentos

4.3.1 Todo documento del sistema de gestión de calidad debe:

- © Ser revisado y aprobado antes de su emisión y divulgación.
- © Ser revisado y actualizado cuando sea necesario y aprobado nuevamente.
- © Permanecer disponible en los puestos de trabajo donde se requiera su uso (ya sea en papel o en medio electrónico).
- © Ser legible y fácilmente identificable.
- © Ser controlado para determinar a quienes se les debe actualizar.
- © Contener las firmas de quien revisa y aprueba el documento.
- © Tener alguna identificación en cada una de las páginas, que indique que el documento es una copia controlada.
- © Ser enviado al Centro de Documentación, con firmas en original, para su custodia.

4.3.2 Se debe prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.3.3 El control de los documentos internos y externos debe realizarse mediante su identificación en la base de datos "listado maestro de distribución y control de documentos internos y externos"

4.3.4 Los documentos externos deben monitorearse cada año mediante la consulta con la fuente emisora del documento, la cual aparecerá identificada en el campo "comentarios" de la base de datos, para cualquier cambio, modificación o inclusión.

4.4 Para la elaboración y aprobación de los documentos

4.4.1 El desarrollo o ejecución de los documentos requiere la competencia técnica de un cargo asociado o la coordinación del área usuaria.

4.4.2 Los documentos del sistema de gestión de calidad que lo ameriten debe tener el código, nombre y firma de revisión del Subdirector, Jefe de Departamento, Jefe de Sección, Administrador o Coordinador del área usuaria. Igualmente los cargos autorizados para aprobar estos documentos son, el Director Administrativo, Subdirectores y Jefes de Departamentos del área usuaria.

4.4.3 La divulgación de los documentos debe ser realizada a todos los cargos involucrados en él, acorde a los requerimientos del sistema de gestión de calidad.

5. Responsabilidades

5.1 De las áreas usuarias.

5.1.1 Para la solicitud de elaboración y/o ajuste de procedimientos, instructivos, formatos y manual de perfil y competencias, se debe elaborar y tramitar una solicitud de trabajo ante el departamento de Planeación. Para ello se debe anexar a la solicitud de trabajo la descripción detallada del documento y las adecuaciones que se requieran elaborar.¹⁵

5.1.2 Los otros documentos del sistema de gestión de calidad como son el manual de calidad, las guías, los manuales de bioseguridad y de funcionamiento, deberán ser elaborados, revisados, aprobados y publicados por el área usuaria.

5.1.3 Revisar los documentos del sistema de gestión de calidad previo a su aprobación.

¹⁵ Ver documentos

PL - PD - 10401: Procedimiento para el diligenciamiento y trámite de las solicitudes de servicio al Dpto. De Planeación.

IC-PD-20723 : Procedimiento para el diseño y modificación de formatos

- 5.1.4 Colocar identificación de “aprobado” a los documentos que están listos para firma de aprobación.
- 5.1.5 Aprobar los documentos del sistema de gestión de calidad.
- 5.1.6 Detectar los cambios o ajustes que puedan afectar los documentos del sistema de gestión de calidad y solicitar o realizar su adecuación.
- 5.1.7 Registrar en la base de datos “listado maestro de distribución y control de documentos internos y externos”, los documentos que afectan la calidad del sistema, generados por esta área.
- 5.1.8 Distribuir la última versión de los documentos “vigentes” a los puestos de trabajo donde se requiera.
- 5.1.9 Solicitar la devolución de las copias desactualizadas u obsoletas de los documentos generados en ese área o en el Dpto. de Planeación.
- 5.1.10 Destruir las versiones anteriores de los documentos que pasan a ser “obsoletos”.
- 5.1.11 Cambiar el estado de los documentos de “vigente” a “obsoleto”, cuando se requiera, en la base de datos “listado maestro de distribución y control de documentos internos y externos”.

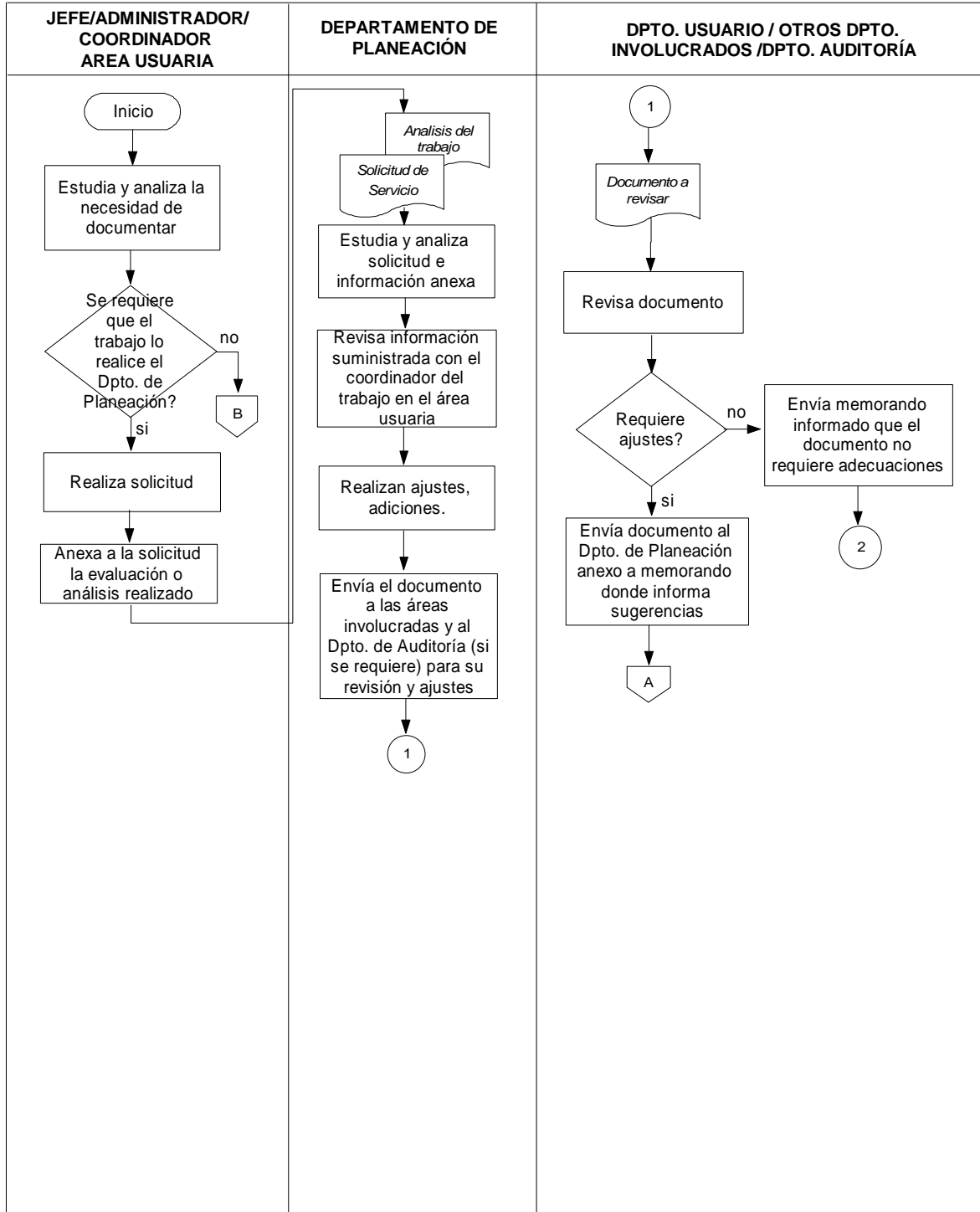
5.2 Del Departamento de Planeación (respecto a los documentos generados en esta área)

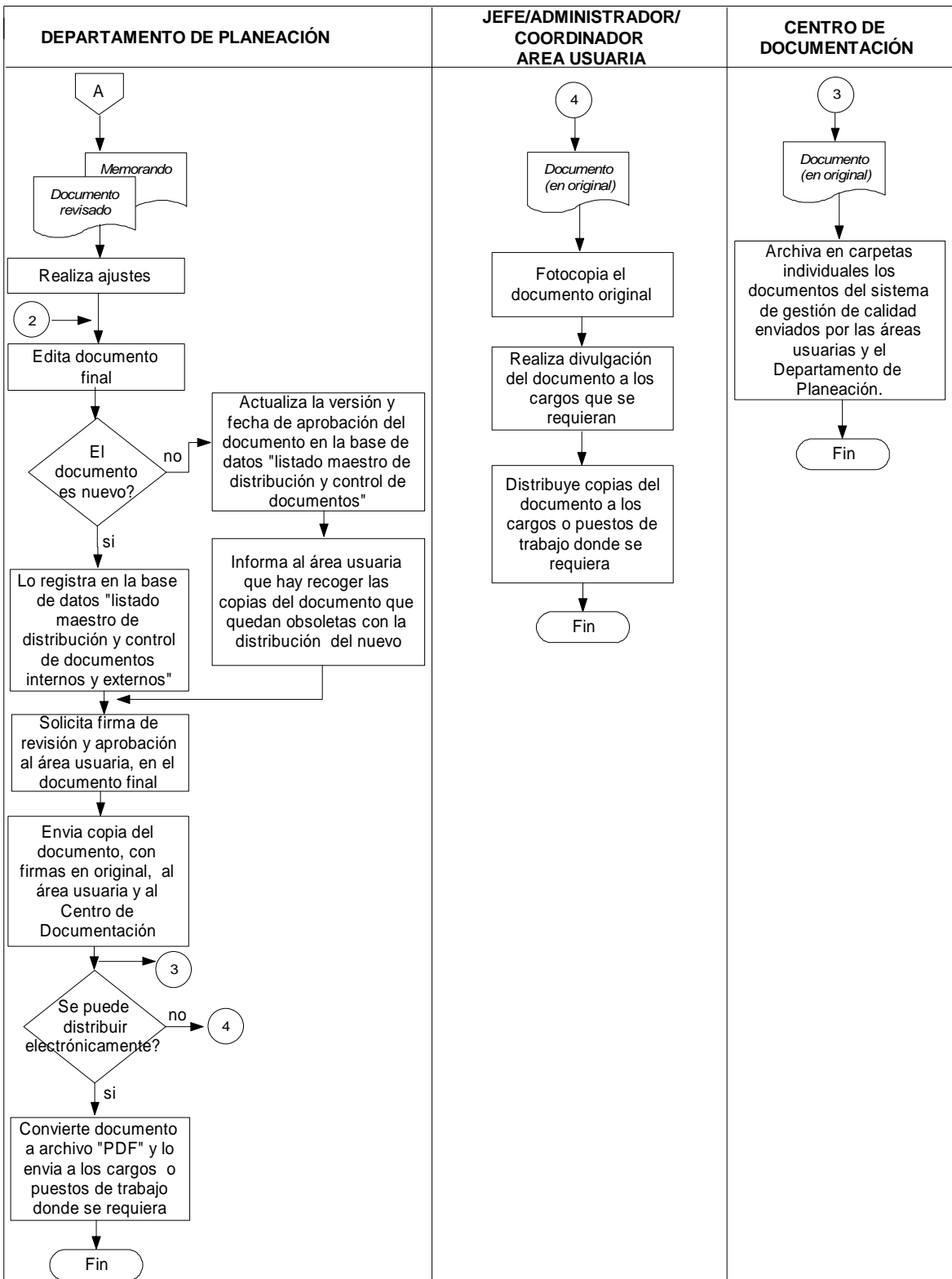
- 5.2.1 Realizar análisis y dar el soporte pertinente a las solicitudes realizadas por las áreas usuarias.
- 5.2.2 Colocar identificación de “aprobado” a los documentos que están listos para firma de aprobación.
- 5.2.3 Solicitar la revisión y aprobación del documento a la persona encargada del mismo en el área usuaria.
- 5.2.5 Solicitar la firma de revisión y aprobación en el documento final a los cargos definidos en el punto 4.4.2.
- 5.2.6 Entregar la última versión de los documentos “vigentes” al área usuaria para su distribución a los puestos de trabajo donde se requieran.
- 5.2.7 Enviar al Centro de Documentación, una copia del documento con las firmas de revisado y aprobado, en original.
- 5.2.8 Registrar en la base de datos “listado maestro de distribución y control de documentos internos y externos”, los documentos que afectan la calidad del sistema.
- 5.2.9 Mantener actualizado en la base de datos el estado “vigente” u “obsoleto” de los documentos.
- 5.2.10 Informar al área usuaria a que cargos se les debe recoger los documentos obsoletos

5.3 Del Centro de Documentación

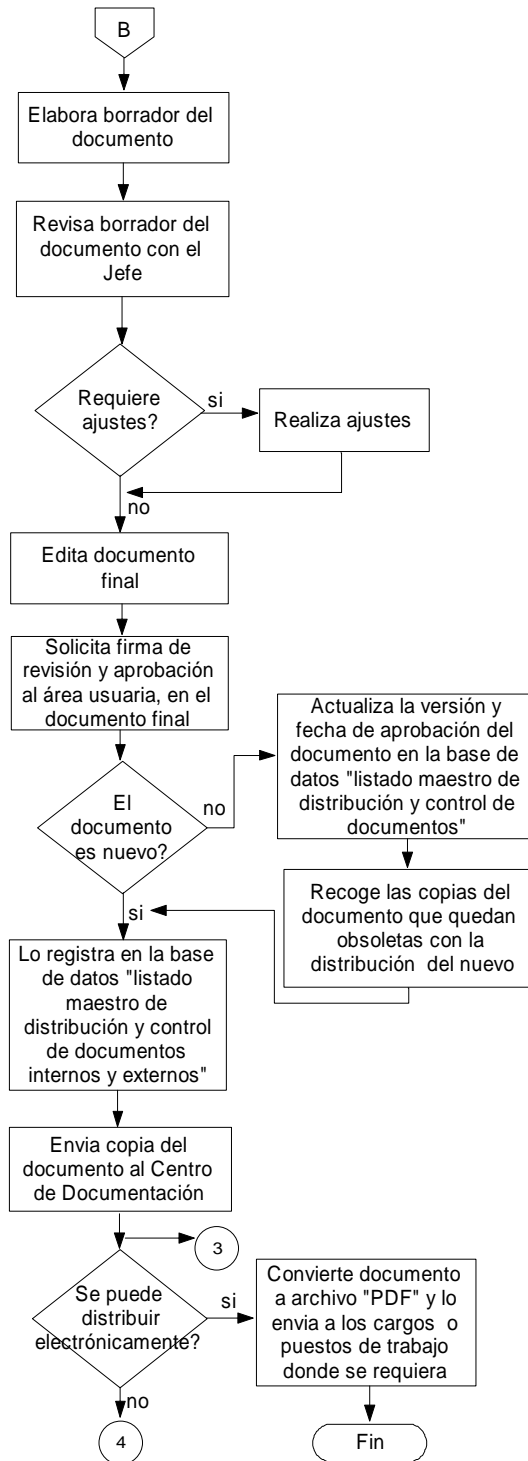
- 5.3.1 Archivar individualmente en carpetas, los documentos del sistema de gestión de calidad enviados por las áreas usuarias y el departamento de planeación.
- 5.3.2 Verificar el estado de los documentos del sistema de gestión de calidad en el momento en que son entregados a los usuarios en préstamo así como cuando son recibidos.
- 5.3.3 Verificar semanalmente cuáles documentos del sistema de gestión de calidad de los prestados no han sido devueltos al Centro de Documentación.

6 Flujograma





JEFE/ADMINISTRADOR/COORDINADOR
AREA USUARIA



ANEXO 4

INSTRUCTIVO PARA DILIGENCIAR EL FORMATO SEGUIMIENTO A LA CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS DE EXHIBICIÓN PARA EL PERSONAL DE SURTIDO EN PUNTOS DE VENTA

1. En el encabezado se debe colocar el nombre del evaluador y el cargo que desempeña.
2. En el cuadro se debe registrar la fecha en que se hace la evaluación, el punto de venta, la categoría evaluada y el responsable de dicha categoría.
3. Se anota la situación que presenta (exhibiciones, planimetría, labels, limpieza, material P.O.P. y presentación en general) y los aspectos que se deben mejorar.
4. En la siguiente visita para la evaluación se considerarán los mismos aspectos mencionados en el numeral 3; y se deberán registrar los cambios específicos realizados (resultante de la diferencia entre los aspectos a mejorar planteados en la visita anterior y la situación encontrada en la visita actual).
5. Luego se calculará y registrará el porcentaje de cumplimiento (relacionando los cambios específicos realizados de la evaluación actual con los aspectos a mejorar de la evaluación anterior).
6. Finalmente se firma por el Administrador del punto de venta.

DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS


FORMATO DE SEGUIMIENTO A LA CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS DE EXHIBICIÓN PARA EL PERSONAL DE SURTIDO EN PUNTOS DE VENTA

Nombre del evaluador: _____ Cargo del evaluador: _____

Fecha (día, mes, año)	Punto de Venta	Categoría evaluada	Responsable de categoría	Situación actual (a)	Aspectos a mejorar (b)	Cambios específicos realizados (c = b - a)	% Cumplimiento c / b

Administrador: _____

ANEXO 5

 REPORTE DE PARTICIPACIÓN DE PRODUCTOS EN CATEGORÍAS				
	MV - 00000	AÑO	MES	DÍA
TIPO DE MOVIMIENTO				
Producto nuevo: <input type="checkbox"/>		Redistribución de categoría: <input type="checkbox"/>		
Categoría a exhibir:		Suministro: Bodega <input type="checkbox"/> Directo <input type="checkbox"/> Bodega-directo <input type="checkbox"/>		
INFORMACIÓN GENERAL DE LOS PRODUCTOS NUEVOS				
Proveedor:		Marca:		
No.	Descripción			
ESPACIO EN LA CATEGORÍA: Se debe tener en cuenta el siguiente orden para la ubicación de las marcas en la góndola (de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha).				
Ítem	Descripción	% Participación	Orden de ubicación	
MATRICULADO EN LOS SIGUIENTES CENTROS DE COSTO:				
510 <input type="checkbox"/> 511 <input type="checkbox"/> 512 <input type="checkbox"/> 513 <input type="checkbox"/> 514 <input type="checkbox"/> 515 <input type="checkbox"/> 517 <input type="checkbox"/> 520 <input type="checkbox"/> 521 <input type="checkbox"/>				
527 <input type="checkbox"/> 528 <input type="checkbox"/> 529 <input type="checkbox"/> 535 <input type="checkbox"/> 536 <input type="checkbox"/> 546 <input type="checkbox"/> 547 <input type="checkbox"/> 551 <input type="checkbox"/> 552 <input type="checkbox"/>				
556 <input type="checkbox"/> 569 <input type="checkbox"/>				
OBSERVACIONES:				
LUZ STELLA LLANOS R. JEFE SECCIÓN MERCHANDISING Y EVENTOS PROMOCIONALES			CARLOS HUMBERTO GRISALES C. JEFE SECCIÓN CATEGORÍA ABARROTOS Y CARNES	

ANEXO 6

Circular Única Externa N° 4 (11 de marzo de 2002)

TITULO II PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR

CAPÍTULO SEGUNDO INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

2.3 Información pública de precios

El artículo 18 del decreto 3466 de 1982 dispone que todo proveedor o expendedor está obligado a fijar los precios máximos al público de los bienes o servicios que ofrezca. En consecuencia, aún cuando de manera general existe libertad de precios, todo proveedor o expendedor está obligado a fijar los precios máximos al público de los bienes y servicios, según la reglamentación de la autoridad competente o, a falta de ésta, según sus posibilidades o conveniencias, en los bienes mismos, en góndolas, anaqueles o estantes.

2.3.1 Sistemas de indicación pública de precios

En cualquier sistema de información sobre precios dirigida a los consumidores, se deberá indicar el precio total del producto, el cual incluirá cualquier cargo adicional o impuesto a que hubiere lugar, sin perjuicio de su discriminación en las facturas conforme a las disposiciones tributarias. La indicación pública de precios puede hacerse en listas, en los bienes mismos, en góndolas, anaqueles o estantes.

2.3.2 Indicación de precios por unidad de medida (PUM) y disponibilidad de “vueltas”

2.3.2.1 Definiciones.

Para los efectos del presente numeral, entiéndase por:

- a) 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 de volumen el litro y la de longitud el metro.
- b) Precio por unidad de medida (PUM): Cifra en pesos resultante de dividir el precio total de cada bien por la cantidad neta de masa, volumen o longitud correspondiente.
- c) Gran almacén: Sociedad, establecimiento, almacén de cadena, almacén distribuido por departamentos, supermercado, hipermercado y punto de mercadeo de productos de las Cajas de Compensación Familiar, o conjunto de ellos cuando conformen un mismo partícipe, una de cuyas actividades principales implique ofrecer al público para que sean adquiridos, bienes por medida, sea al por mayor o al detal, cuyos ingresos brutos bimestrales sean mayores o iguales a tres mil (3.000) salarios mínimos mensuales legales.

Para determinar los ingresos brutos se tendrán en cuenta todos los ingresos de los establecimientos de un mismo gran almacén y los bimestres se contarán como se señala para la presentación del impuesto de industria y comercio. La entidad que en un bimestre adquiera la condición de gran almacén, la conservará durante seis (6) bimestres más, contados a partir del último en que sus ventas así lo hubieran determinado.

d) Bienes por medida: Los bienes que se empaacan al momento de adquirirse y cuyo precio se determina en función de la masa, volumen o longitud y aquellos preempacados cuando la intensidad, grado o cantidad de consumo dependa la masa, el volumen o la longitud.

2.3.2.2 Indicación del PUM.

Los grandes almacenes deberán indicar el PUM para cada bien por medida que ofrezcan al público. Para el efecto se tendrán en cuenta las siguientes reglas:

a) La obligación contenida en este numeral podrá ser cumplida mediante la indicación del PUM en los bienes mismos, en sus empaques, etiquetas, adhesivos, envases o en las góndolas o anaqueles en que se exhiba el producto, independientemente de la forma como se proceda en relación con el precio total.

b) El PUM deberá ser legible para el consumidor. Con tal propósito, la altura de los caracteres del PUM no podrá ser inferior al cincuenta por ciento (50 %) de la altura de los caracteres del precio total de venta. En todo caso, cuando el PUM se fije en góndola, estante o anaquel, la altura de todos sus caracteres no podrá ser inferior a tres (3) milímetros.

c) Excepcionalmente, la indicación del PUM podrá expresarse usando unidades de masa, volumen o longitud diferentes a las señaladas en el literal a) del numeral 2.3.2.1 anterior, siempre y cuando: Se haga de manera idéntica para todos los productos del mismo género; la forma seleccionada facilite la comparación de precios por unidad de medida; y, la unidad utilizada sea múltiplo o submúltiplo de las unidades del sistema internacional de unidades, de acuerdo con las tablas incluidas en el Título VII relativo a la Metrología.

Hasta el 31 de diciembre de 2001, los grandes almacenes podrán indicar el PUM usando como unidad de medida la libra, siempre y cuando junto a éste aparezca de forma clara, inconfundible y en caracteres de mayor tamaño, el PUM conforme al sistema internacional de unidades aplicable en Colombia.

d) En promociones y combos.¹⁶

i. En promociones: Cuando una promoción involucre un extra contenido, extra producto, un obsequio o un descuento, la indicación del PUM solo deberá hacerse con respecto del producto y cantidad bases a los que accede la oferta.

ii. En combos: Cuando varios productos sean vendidos en conjunto tipo “combo” se indicará un solo precio total equivalente a la suma de los precios de cada bien y, respecto de cada producto, se indicará individualmente su respectivo precio por unidad de medida, esta regla es aplicable solo en los casos en que en el mismo establecimiento se vendan los productos integrantes del combo individualmente en la misma presentación incorporada en éste.

iii. Las anchetas se excluyen de la obligación de indicar el PUM para los productos que componen la misma, sin perjuicio de informar el precio de cada producto y el valor que se pagará por los accesorios que conforman la anqueta.

e) En relación con los productos ofrecidos en las áreas de delikatessen existentes al interior de los almacenes, si en ellos concurren las definiciones contenidas en el numeral 2.3.2.1 y sus subdivisiones, la misma les es aplicable.

f) Para los productos ofrecidos en las cafeterías de los almacenes, no es aplicable la indicación del PUM. La indicación de precios de dichos productos, deberá dar cumplimiento a lo establecido para el expendio de comidas y/o bebidas en el numeral 2.4 del presente título.

¹⁶Circular Externa N° 04 del 11 de marzo de 2002. Publicada en el Diario Oficial N° 44.739 de Marzo 14 de 2002.

2.3.2.3 Cronograma de aplicación

A partir del 1 de agosto de 2000, el 20% de los puntos de venta de los grandes almacenes deberán indicar al público el PUM en la forma establecida en este capítulo de los siguientes productos: Arroz, azúcar, lenteja, garbanzo, arveja, frijol, maíz, haba, panela, mantequilla, margarina, grasas y aceites comestibles, cebada, trigo, harinas, féculas, chocolate, café, sal y condimentos, pastas alimenticias, gaseosas, cervezas, jugos y refrescos, leche y sus derivados, carnes, pescados y mariscos, agua potable, salsa y pasta de tomate y mayonesa, frutas y verduras.

A partir del 31 de diciembre de 2000, el 30% de los puntos de venta de los grandes almacenes deberán indicar al público el PUM en la forma establecida en este capítulo, en cuanto a los productos básicos previstos en el párrafo inmediatamente anterior.

A partir del 30 de junio de 2001, el 50% de los puntos de venta de los grandes almacenes deberán indicar al público el precio por unidad de medida, en la forma establecida en este capítulo, en cuanto a los productos básicos previstos en el inciso primero del presente numeral.

A partir del 31 de diciembre de 2001, el 100% de los puntos de venta de los grandes almacenes deberán indicar al público el PUM en la forma establecida en este capítulo, en cuanto a todos los bienes susceptibles de ser vendidos por unidad de medida.

A partir del 30 de junio de 2003, todo aquel que ofrezca al público bienes por medida, diferentes a los señalados en los incisos anteriores, deberán indicar el PUM en la forma establecida en este capítulo.¹⁷

Los bienes que se relacionan a continuación quedan exceptuados de indicar el precio por unidad de medida:¹⁸

- Cosméticos

Para tal efecto se entenderán:

- Cosméticos para el área de los ojos

- Pestañinas
- Sombras
- Delineadores
- Lápices
- Cremas
- Geles

- Cosméticos para la piel

- Cremas
- Protectoras de uso diario
- Limpiadoras
- Nutritivas
- Manos y cuerpo
- Humectantes
- De noche

- Polvos

- Faciales: sueltos y compactos
- Polvos en suspensión
- Talcos para el cuerpo
- Rubores

- Lociones tónicas y astringentes

- Productos para antes y después de la afeitada

- Espumas
- Jabones
- Lociones
- Geles

- Productos antisolares, bronceadores y de autobronceado

- Productos para adelgazamiento localizado y para masajes

- Mascarillas faciales

- Productos exfoliantes
- Productos depilatorios

- Ceras
- Cremas

- Cosméticos para los labios

- Labiales
- Delineadores
- Protectores
- Brillos
- Lápices

- Cosméticos capilares

- Tinturas
- Productos para ondular, alisar y aclarar el cabello

¹⁷Circular Externa N° 15 del 15 de junio de 2002. Publicada en el Diario Oficial N° 44.849 de Junio 28 de 2002.

¹⁸Circular Externa N° 15 del 15 de junio de 2002. Publicada en el Diario Oficial N° 44.849 de Junio 28 de 2002.

- Champúes
- Rinses o enjuagues
- Acondicionadores
- Tónicos, masajes, mascarillas capilares y tratamientos capilares en general
- Brillantinas
- Champú y acondicionador en uno
- Fijadores
- Cosméticos para las uñas
- Esmaltes
- Productos de perfumería
- Aguas de colonia
- Perfume
- Pasabocas
- Endurecedores
- Colonia
- Extractos
- Removedores y disolventes
- Loción
- Crema
- Cremas
- Agua de toiette
- Aceite
- Diferentes productos contenidos en un solo paquete cuando es necesario preparar la mezcla

2.3.2.4 Disponibilidad de “vueltas”

Para la fijación del precio al público se deberán utilizar denominaciones en moneda de curso legal. Será responsabilidad del establecimiento disponer de las denominaciones necesarias para suministrar al consumidor el cambio correcto. En ningún caso el cambio podrá ser inferior al que arroje la cuenta. Esta obligación rige a partir del 1 de junio de 2000.

2.3.2.5 Mecanismos de seguimiento

Para efectos del cumplimiento de lo dispuesto en los numerales 2.3.2 y siguientes, se deberán observar las siguientes instrucciones:

2.3.2.5.1 Información inicial

Los grandes almacenes deberán adoptar internamente las medidas indispensables para que se garantice el cumplimiento de lo dispuesto en los numerales 2.3.2.2 y siguientes, a más tardar el 15 de junio de 2000.

Dentro de las políticas definidas por cada gran almacén para dar cumplimiento a las instrucciones, se deberá justificar la utilización de múltiplos y submúltiplos de la unidad de medida seleccionada para anunciar los precios, los cuales deberán ser idénticos para todos los productos de un mismo género. El aspecto deberá incluirse en los informes que de esas políticas se debe allegar a esta Superintendencia.

El órgano con competencia para adoptar la decisión deberá pronunciarse como mínimo para señalar:

- a) Criterios institucionales para dar permanente cumplimiento a lo previsto.
- b) Procedimiento operativo que se seguirá en cada establecimiento abierto al público para dar permanente cumplimiento a lo previsto.
- c) Cronograma que se seguirá para implementar lo acordado en relación con los puntos a) y b) anteriores.
- d) Designación de un funcionario responsable de la implementación y cumplimiento de los puntos a), b) y c) anteriores a nivel de la entidad, “responsable institucional de cumplimiento”, y uno en cada establecimiento abierto al público, “responsable local de cumplimiento”.
- e) Procedimiento, sitio, horario, formularios y demás aspectos necesarios para hacer viables los reclamos directos por parte de consumidores en relación con los temas de que se ocupa este capítulo.

Un informe autorizado por la junta directiva si existiera, de la manera como se cumplió lo contemplado en este número deberá allegarse al Superintendente Delegado para la Protección del Consumidor, el 15 de junio de 2000 a más tardar.

Cada gran almacén será responsable de cumplir con su propio procedimiento, verificadas las adecuaciones a que haya lugar en atención a las instrucciones del Superintendente Delegado para la Protección del Consumidor.

2.3.2.5.2 Información esporádica ¹⁹

Los grandes almacenes deberán informar al Superintendente Delegado para la Protección al Consumidor las modificaciones que se introduzcan a los esquemas adoptados de acuerdo con lo señalado en el subnumeral anterior, así como las desviaciones que se hubieren presentado, el responsable de la anomalía y los correctivos adoptados, dentro del mes siguiente a su ocurrencia. Dicho informe deberá venir certificado por el representante legal, el institucional y el revisor fiscal.

2.3.2.5.3 (Eliminado) ²⁰

2.3.2.6 Aviso de cumplimiento

El siguiente texto deberá mantenerse en cada establecimiento abierto al público de los grandes almacenes, de modo que sea legible a simple vista desde todas las registradoras o cajas:

“Por disposición de la Superintendencia de Industria y Comercio, este establecimiento debe informar al público, además del valor de cada artículo, el precio por unidad de medida, esto es, cuántos pesos se pagan por cada kilogramo, litro o metro, de los bienes que ofrece. Igualmente, este establecimiento debe contar con las denominaciones necesarias para dar al consumidor el cambio o "vueltas" correctas y, en ningún caso, el cambio podrá ser inferior al que arroje la cuenta. Como responsable del cumplimiento de estas disposiciones se ha designado a (nombre del responsable local del cumplimiento) quien atenderá sus inquietudes y reclamos. En caso de persistir el incumplimiento, agradecemos informar al 9 800 910165.”

Sin perjuicio de lo anterior, a partir del 15 de junio de 2000, y en todos los puntos de venta deberá mantenerse el siguiente texto legible a simple vista desde todas las registradoras o cajas:

“Por disposición de la Superintendencia de Industria y Comercio, este establecimiento debe contar con las denominaciones necesarias para dar al consumidor el cambio o "vueltas" correctas y, en ningún caso, el cambio podrá ser inferior al que arroje la cuenta. Como responsable del cumplimiento de estas disposiciones se ha designado a (nombre del responsable local del cumplimiento) quien atenderá sus inquietudes y reclamos. En caso de persistir el incumplimiento, agradecemos informar al 9 800 910165”

En el texto de los avisos donde se fije el número 9800910165 de la Superintendencia de Industria y Comercio, se deberá aclarar que éste solo opera a nivel nacional y excluye a Bogotá, D.C. de su cobertura, por tal motivo se destinará para esta ciudad el número 4049044 para la recepción de cualquier Reclamo. ²¹

¹⁹Resolución N° 31713 del 19 de Noviembre de 2003. Publicada en el Diario Oficial 45.382 de Noviembre 25 de 2003.

²⁰Resolución N° 31713 del 19 de Noviembre de 2003. Publicada en el Diario Oficial 45.382 de Noviembre 25 de 2003.

²¹Circular Externa N° 04 del 11 de marzo de 2002. Publicada en el Diario Oficial N° 44.739 de Marzo 4 de 2002.

2.4 Gasto de comidas y/o bebidas

El precio de venta al público de cada uno de los productos que se expendan en los establecimientos para el consumo de comidas y/o bebidas debe ser informado mediante el sistema de lista, fijada en un lugar suficientemente visible para los consumidores. Adicionalmente pueden ser utilizadas cartas en las que igualmente deberá indicarse el precio de cada uno de los productos que se expendan, el cual debe siempre coincidir con el fijado en la respectiva lista.

2.4.1 Voluntariedad de la propina

La propina corresponde a una retribución por el servicio prestado y a una muestra de agradecimiento por la forma en que fue atendido por cierta persona, que tiene a su cargo el servicio en establecimientos para el consumo de comidas y/o bebidas. La propina tiene el carácter de voluntaria, por lo que obedece a la decisión del consumidor pagarla o no.

2.4.2 Modalidades para el cobro de la propina

La propina podrá ser sugerida o no sugerida. La propina sugerida es aquella cantidad o porcentaje del valor total de la cuenta que los establecimientos para el consumo de comidas y/o bebidas determinen. Y la propina no sugerida, es aquella que establece directamente el consumidor.

Los establecimientos para el consumo de comidas y/o bebidas podrán elegir entre una de las dos modalidades.

De acuerdo con la modalidad escogida por el establecimiento para el consumo de comidas y/o bebidas, deberá incluirse en la lista de precios, las cartas, las facturas, las prefacturas, cuentas de cobro, precuentas o similares, uno de los siguientes textos:

Para lo de propina sugerida:

“Advertencia Propina: Por disposición de la Superintendencia de Industria y Comercio se informa que en este establecimiento la propina es sugerida al consumidor y corresponde a (una suma de \$ _____; o un porcentaje de ____% sobre el valor total de la cuenta), el cual podrá ser aceptado, rechazado o modificado por usted, de acuerdo con su valoración del servicio prestado. Si no desea cancelar dicho valor haga caso omiso del mismo; si desea cancelar un valor diferente indíquelo así para el ajuste correspondiente”.

Para la propina no sugerida:

“Advertencia Propina: Por disposición de la Superintendencia de Industria y Comercio se informa que si usted desea cancelar alguna suma por concepto del servicio recibido de acuerdo con su valoración del mismo sírvase indicarlo así, para que sea incorporado en la factura: \$ _____.”
El espacio para escribir el valor por parte del consumidor, solamente se incorporará en la factura definitiva, la prefactura, cuenta de cobro, precuenta o similares, que sean presentadas al consumidor.

En caso de efectuarse pago por concepto de propina, esta suma deberá ajustarse exclusivamente al total del valor de la cuenta, excluido el impuesto al valor agregado IVA. Para aplicar cualquiera de las opciones, el respectivo establecimiento debe incorporar en su papelería las adecuaciones correspondientes.

2.4.3 Contenido de la factura, prefactura, cuenta de cobro, precuenta o similares

La factura definitiva, prefactura, cuenta de cobro, precuenta o similares que sean presentadas al consumidor, deberán contener la descripción clara y detallada de los productos consumidos, sus cantidades y precios respectivos, el total neto de la cuenta, la discriminación del IVA conforme a las

disposiciones tributarias pertinentes y, si es del caso, el valor cargado por concepto de propina, según lo dispuesto en el presente numeral.

Los establecimientos para el consumo de bebidas y/o comidas, deben mantener a disposición de la autoridad de control copia de los documentos utilizados y de los respectivos comprobantes de los contratos de impresión de los mismos.

Temporalmente y mientras agotan la papelería disponible, la resolución 29326 de 2000 permitía que los establecimientos utilizaran el sistema de sellos o adhesivos para imprimir los textos referidos, únicamente hasta el 31 de enero de 2001.

2.5 Expendio de medicamentos²²

2.5.1 Regla general

La fijación de precios de los medicamentos deberá realizarse mediante la indicación en el empaque, el envase o el cuerpo del bien o en etiquetas adheridas a cualquiera de ellos. Esta obligación corresponde al proveedor o expendedor que ofrece al público los medicamentos, entre ellos, los almacenes de cadena, las cajas de compensación familiar, boticas y droguerías en general. Se exceptúan de la regla general, aquellos medicamentos de libre acceso al público en los que se utilice código de barras en el envase, empaque, cuerpo del bien o mediante etiquetas adheridas a los bienes, caso en el cual, el proveedor o expendedor podrá indicar el precio en la góndola, anaquel o estante donde se encuentren ubicados los bienes.

Cuando el expendio de medicamentos no sea de libre acceso al público, realizándose mediante la modalidad de farmacia atendida, el expendedor podrá optar por indicar el precio al consumidor mediante la pantalla de un verificador y/o lector electrónico, que utilizando la tecnología POS o su equivalente, procese la información del código de barras impreso o adherido al envase, empaque, o en el cuerpo del medicamento.

El precio informado al consumidor mediante las modalidades antes descritas, deberá ser claro y legible y deberá coincidir con el que efectivamente se cobre al consumidor. En caso de inconsistencia, el consumidor tendrá derecho a pagar el precio más bajo.

2.5.2 Respetto del PUM

La indicación del PUM sólo se aplica a los medicamentos de libre acceso al público, siempre y cuando dichos productos correspondan a la definición de bienes por unidad de medida establecida en el numeral 2.3.2.1 del presente título.

* Fuente: Superintendencia de Industria y Comercio.

²²Resolución N° 34460 del 4 de diciembre 2003. Publicada en el Diario Oficial 45.399 de Diciembre 12 de 2003.