



Proyecto de Grado



**DISMINUCIÓN DE LOS RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS Y DISEÑO
DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO AL RESURTIDO Y AGOTADOS EN LOS
INVENTARIOS PARA LOS ALMACENES LEY**

JORGE ANDRES VALDERRAMA SERRANO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006**



Proyecto de Grado



**DISMINUCIÓN DE LOS RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS Y DISEÑO
DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO AL RESURTIDO Y AGOTADOS EN LOS
INVENTARIOS PARA LOS ALMACENES LEY**

JORGE ANDRES VALDERRAMA SERRANO

**Trabajo de grado para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

**Directora:
MS. OLGA CHACON ARIAS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006**

AGRADECIMIENTOS

Agradezco inicialmente a mi familia que en cada momento fue soporte y apoyo durante este largo camino, pero en especial afecto a mi padre que con sus consejos y enseñanzas fue un pilar importante en mi formación.

Agradezco muy especialmente a mis directoras de práctica Ing. Olga Chacon Arias e Ing. Margarita Vidal, que con sus indicaciones y consejos, me ayudaron a crecer profesionalmente durante este proceso.

A Dios ya que permitió que las cosas marcharan bien y se convirtió en mi guía durante esta aventura.

CONTENIDO**Página**

RESUMEN	15
INTRODUCCIÓN	19
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	21
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	23
1.3. OBJETIVOS	23
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	23
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
2. MARCO TEÓRICO	26
2.1. AUDITORÍA	26
2.1.1 PROCESO DE AUDITORÍA	26
2.1.2 OBTENCIÓN DE LOS DATOS E INFORMES	27
2.1.3 ANÁLISIS DE LOS DATOS	28
2.1.4. EL INFORME DE LA AUDITORÍA	28
2.2. INDICADORES DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO LOGÍSTICOS	30
2.2.1 TIPOS DE INDICADORES	30
2.2.2 QUÉ SE DEBE MEDIR	34
2.2.3 INDICADORES ASOCIADOS AL INVENTARIO	36
3. INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO CORPORATIVO	45
3.1. INTRODUCCIÓN	45
3.2. OBJETIVO DEL CAPÍTULO	45
3.3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA COMPAÑÍA	46
3.4. MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	50
3.5. CONOCIMIENTO DEL FORMATO LEY	52
3.5.1 HISTORIA	52
3.5.2 UNA GRAN CADENA COMERCIAL	53
3.5.3 UN SUPERMERCADO COMPLETO, ALEGRE Y MODERNO	53
3.5.4 ORGANIZACIÓN	54
3.6. PLATAFORMA Y CENTRO DE DISTRIBUCIÓN (BODEGAS)	58

3.6.1 FLUJO LOGISTICO	58
3.6.2 RED LOGISTICA	59
3.7. CONTROL PERDIDAS	59
3.7.1 MERMA	60
3.7.2 COMO SE COMPONE LA MERMA	60
3.7.3 EXPLICACIÓN DE TÉRMINOS	61
3.7.4 ¿DÓNDE SE PRESENTAN LAS MERMAS?	62
3.8. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	63
3.8.1 SISTEMA SINCO	63
3.8.2 SISTEMA SEIS	63
3.8.3 CONCEPTOS BÁSICOS SINCO Y SEIS	64
3.9. ESTRUCTURA DE LA CONTRALORÍA	75

4. AUDITORÍA A LOS PROCESOS EN LOS ALMACENES LEY DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	80
4.1. INTRODUCCIÓN	80
4.2. PLANIFICACIÓN	83
4.2.1. COMPRENSIÓN DEL NEGOCIO Y DE SU AMBIENTE	83
4.2.2. RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS	89
4.2.3. OBJETIVO DE LOS CONTROLES Y DE LA AUDITORÍA	92
4.2.4. PRUEBAS Y CONFORMACIONES	94
4.2.5. PROGRAMACIÓN	95
4.2.6. INDICADOR DE CUMPLIMIENTO Y CARTA A GERENCIA	95
4.3. AUDITORÍA LEY CABECERA	97
4.3.1. PLANIFICACIÓN	97
4.3.2. ELABORACIÓN Y DICTAMEN	98
4.3.3. CARTA A GERENCIA	99
4.4. AUDITORÍA LEY BUCARAMANGA CENTRO	104
4.4.1. PLANIFICACIÓN	104
4.4.2. ELABORACIÓN Y DICTAMEN	105
4.4.3 CARTA A GERENCIA	106
4.5. AUDITORÍA LEY CAÑAVERAL	112
4.5.1. PLANIFICACIÓN	112
4.5.2 ELABORACIÓN Y DICTAMEN	113
4.5.3 CARTA A GERENCIA	114
4.6. AUDITORÍA LEY ACROPOLIS	119
4.6.1 PLANIFICACIÓN AUDITORÍA	119

4.6.2 ELABORACIÓN Y DICTAMEN	120
4.6.3 CARTA A GERENCIA	121
5. DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES PARA CONTROLAR LOS PRODUCTOS AGOTADOS	127
5.1. INTRODUCCIÓN	127
5.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y DE LA ACTIVIDAD CRÍTICA QUE DEBE MEDIRSE	128
5.3. ESTABLECER OBJETIVOS	130
5.4. ESTABLECER INDICADORES	131
5.5. IDENTIFICAR RESPONSABLES	135
5.6. RECOGIDA DE DATOS	136
5.7. ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS	137
6. DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES PARA CONTROLAR LA OPERACIÓN DE RESURTIDO	138
6.1. INTRODUCCIÓN	138
6.2. MODELO DE REABASTECIMIENTO PROVEEDOR Y CENTRO DE DISTRIBUCIÓN (CEDI)	140
6.2.1 PROCEDIMIENTO PARA LA CONFIRMACIÓN DE LOS SUGERIDOS. PROVEEDORES – SINCO	144
6.2.2 REABASTECIMIENTO DESDE CEDIS – SEIS	146
6.3. CREACIÓN DE LOS INDICADORES	147
6.3.1. CRITERIOS DE BASE	147
6.3.2 DISEÑO DEL INDICADOR O INDICADORES	149
6.3.3. DISEÑO DE FORMATOS PARA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	159
6.4. PROCEDIMIENTO (DIAGRAMA DE FLUJO) PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN EN LOS ALMACENES	160
6.4.1 PROPÓSITO	160
6.5. CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN	161
6.6. MEJORA EN EL SEGUIMIENTO DE LAS SOLICITUDES	163
6.6.1. INTRODUCCIÓN	163
6.6.2. NUEVOS ASPECTOS A EVALUAR	163
6.7. UTILIZACIÓN DE INDICADORES A TRAVÉS DE UN TABLERO DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO	164
6.7.1. INTRODUCCIÓN	164
6.7.2. REALIZACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL	167

<u>6.7.3. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL</u>	<u>181</u>
<u>6.7.4. EL TABLERO DE CONTROL COMO UNA HERRAMIENTA DE MEJORA CONTINUA</u>	<u>183</u>
<u>CONCLUSIONES</u>	<u>184</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>186</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>188</u>

LISTA DE FIGURAS

<u>Figura 1.</u> Nivel de Agotados de Mercancía en el Punto de Venta	41
<u>Figura 2.</u> ¿Cómo se determina la Causa del Agotado?	42
<u>Figura 3.</u> Causas de los Agotados para Productos de Consumo Masivo	43
<u>Figura 4.</u> Organigrama Distrito Santanderes y Costa	56
<u>Figura 5.</u> Organigrama Almacén Ley	57
<u>Figura 6.</u> El Proceso de Auditoría	82
<u>Figura 7.</u> Gráfica de la Exposición al Riesgo	90
<u>Figura 8.</u> Ilustración de un Punto y una Nota dentro de la Prueba de Auditoria	95
<u>Figura 9.</u> Pantalla de Consulta de Solicitudes CCSOL	144
<u>Figura 10.</u> Pantalla de confirmación de solicitudes detalladas CASSA	145
<u>Figura 11.</u> Pantalla de consulta de listas MISOL2	146
<u>Figura 12.</u> Porcentaje de listas Borradas debido a la gestión del almacén X	151
<u>Figura 13.</u> Porcentaje de listas Vencidas debido a la gestión del almacén X	157
<u>Figura 14.</u> Porcentaje de listas Manuales debido a la gestión del almacén X	159

Figura 15. Porcentaje de listas Urgentes debido a la gestión del almacén X	168
Figura 16. Indicadores para el seguimiento de las listas	171
Figura 17. Esquema de Flujos de Información	173
Figura 18. Lotes no preparados a la fecha	174
Figura 19. Lotes no despachados a la fecha	174
Figura 20. Indicador de Tasa de Ruptura	175
Figura 21. Diferencias de inventario entre Gold Stock y Gold Central	176
Figura 22. Diferencias de inventario entre Gold Central y Entartel	177
Figura 23. Representación de los flujos de Información	178
Figura 24. Datos extraídos de Gold Stock	181
Figura 25. Datos extraídos de Gold Central	182

LISTA DE CUADROS

<u>Cuadro 1. Nivel de Agotados a Nivel Mundial</u>	41
<u>Cuadro 2. Programa de Auditoría Almacenes Ley</u>	95
<u>Cuadro 3. Programa de Auditoría Ley Cabecera</u>	97
<u>Cuadro 4. Porcentaje de cumplimiento Ley Cabecera</u>	104
<u>Cuadro 5. Programa de Auditoría Ley Bucaramanga Centro</u>	105
<u>Cuadro 6. Porcentaje de cumplimiento Ley Bucaramanga Centro</u>	111
<u>Cuadro 7. Programa de Auditoría Ley Cañaveral</u>	112
<u>Cuadro 8. Porcentaje de cumplimiento Ley Cañaveral</u>	118
<u>Cuadro 9. Programa de Auditoría Ley Acrópolis</u>	119
<u>Cuadro 10. Porcentaje de cumplimiento Ley Acrópolis</u>	125
<u>Cuadro 11. Bordes de advertencia para cada Flujo de Información</u>	179
<u>Cuadro 12. Bordes de advertencia para las diferencias de inventario, preparación y despacho de lotes</u>	180

LISTA DE ANEXOS

<u>Anexo 1. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Proceso Recibir Mercancías</u>	188
<u>Anexo 2. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Proceso Almacenar Mercancías</u>	192
<u>Anexo 3. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas</u>	196
<u>Anexo 4. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Retirar y Devolver Mercancías</u>	198
<u>Anexo 5. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías</u>	201
<u>Anexo 6. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos</u>	204
<u>Anexo 7. Prueba de Auditoría: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Recibir Mercancías</u>	208
<u>Anexo 8. Prueba de Auditoría: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Almacenar Mercancías</u>	305
<u>Anexo 9. Prueba de Auditoría: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas</u>	219
<u>Anexo 10. Prueba de Auditoría: Ley Bucaramanga Centro, Retirar y Devolver Mercancías</u>	221
<u>Anexo 11. Prueba de Auditoría: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías</u>	224
<u>Anexo 12. Prueba de Auditoría: Ley Bucaramanga Centro, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos</u>	227
<u>Anexo 13. Prueba de Auditoría: Ley Cañaveral, Proceso Recibir Mercancías</u>	231

<u>Anexo 14. Prueba de Auditoría: Ley Cañaveral Almacenar Mercancías</u>	239
<u>Anexo 15. Prueba de Auditoría: Ley Cañaveral, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas</u>	242
<u>Anexo 16. Prueba de Auditoría: Ley Cañaveral, Retirar y Devolver Mercancías</u>	244
<u>Anexo 17. Prueba de Auditoría: Ley Cañaveral, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías</u>	248
<u>Anexo 18. Prueba de Auditoría: Ley Cañaveral, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos</u>	251
<u>Anexo 19. Prueba de Auditoría: Ley Acrópolis, Proceso Recibir Mercancías</u>	255
<u>Anexo 20. Prueba de Auditoría: Ley Acrópolis, Proceso Almacenar Mercancías</u>	262
<u>Anexo 21. Prueba de Auditoría: Ley Acrópolis, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas</u>	265
<u>Anexo 22. Prueba de Auditoría: Ley Acrópolis, Retirar y Devolver Mercancías</u>	267
<u>Anexo 23. Prueba de Auditoría: Ley Acrópolis, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías</u>	270
<u>Anexo 24. Prueba de Auditoría: Ley Acrópolis, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos</u>	273
<u>Anexo 25. Formato para la recopilación de la información de los productos agotados</u>	278
<u>Anexo 26. Procedimiento para el Control del Agotado</u>	279
<u>Anexo 27. Envío de Resultados y Recomendaciones</u>	281
<u>Anexo 28. Procedimiento para la obtención de los indicadores por el sistema SINCO</u>	288
<u>Anexo 29. Procedimiento para la obtención de los indicadores por el sistema SEIS</u>	290
<u>Anexo 30. Formatos de Seguimiento Sistemas SINCO y SEIS</u>	291
<u>Anexo 31. Recopilación de los Formatos de Seguimiento a las Listas por el sistema SINCO y SEIS</u>	292

Anexo 32. Recopilación de los Formatos de Seguimiento a las Listas por el sistema SINCO y SEIS, detalladas por Unidad de Negocio	304
Anexo 33. Tablero de Control de Explotación y de Flujo	307
Anexo 34. Procedimiento para la realización del Tablero de Control	309

RESUMEN

TITULO: “DISMINUCIÓN DE LOS RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO AL RESURTIDO Y AGOTADOS EN LOS INVENTARIOS PARA LOS ALMACENES LEY”*.

AUTOR: VALDERRAMA SERRANO, Jorge Andrés**

PALABRAS CLAVES: Auditoría operativa, Indicadores logísticos, Tablero de control, Disminución de riesgos, Cadena logística, Sistemas de información, Diagramas de flujo.

CONTENIDO: La identificación de los riesgos internos y externos de una empresa de distribución, a través de las auditorías internas y de la implementación de indicadores en los inventarios, permite lograr un nivel de competitividad adecuado a las características del sector comercial nacional e internacional. La implementación de estas herramientas son estrategias que apuntan a lograr los objetivos básicos de la cadena logística: la satisfacción del cliente y la reducción de los costos a nivel global.

El objetivo general del proyecto fue auditar los procesos de recibir, almacenar, disponer, retirar, devolver y transformar mercancías, identificando fallas y mejoras para la disminución de los riesgos inherentes a estos. Igualmente, el diseño de mecanismos de medición y control a la gestión de los inventarios, concretamente en la operación de resurtido que se soporta con el sistema de información de la compañía. Adicionalmente, se soportaron las propuestas con la puesta en marcha de diagramas de flujo, y la realización de un tablero de control con lo cual se elaboró un completo diagnóstico, entregando información esencial de manera ágil y organizada.

La realización de la auditoría se inició con la planificación de las actividades necesarias para la ejecución de la misma, por ello se estudiaron los procesos implicados, y las

* Proyecto de Grado modalidad Practica Empresarial para optar el título de Ingeniero Industrial.

** Facultad de ingenierías Físico – mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Directora: Ingeniería Industrial Olga Chacon Arias.

características propias de operación de cada almacén. En seguida, se listaron los riesgos asociados a cada proceso, se definieron los objetivos de los controles de cada uno, se estudiaron las pruebas, se programó la ejecución de la auditoría y se definió el indicador que permitió medir los resultados. Se encontraron 116 puntos a mejorar (Calificación: Malo) entre 1021 puntos evaluados en 4 almacenes Ley, se entregó a cada gerente los procedimientos que no se ejecutaban correctamente, y a través de indicadores, se permitió conocer los procesos con mayor exposición al riesgo.

El diseño e implementación de indicadores para controlar el nivel de productos agotados, así como para controlar la gestión de los almacenes en la generación de pedidos, brindan una mayor objetividad e información pertinente para la toma de decisiones. Esta parte del proyecto se inició con la identificación del problema, estableciendo los objetivos a llevar a cabo, los indicadores y los responsables. En seguida, se recogieron y analizaron los datos para reconocer en cuáles almacenes era necesario implementar medidas correctivas, conociendo además en que tipo de producto y en que tipo de lista existían deficiencias. Con base en los resultados obtenidos, se recomienda continuar aplicando los indicadores desarrollados en este trabajo, pero siempre evaluando la conveniencia de realizar los procesos de una manera más eficiente y eficaz, es decir, poder obtener los indicadores de manera más rápida, empleando menos recursos.

SUMARY

TITLE: “DECREASE OF THE RISKS ASSOCIATED TO THE PROCESSES AND DESIGN OF AN ALERTENESS SYSTEM FOR THE REASSORTMENT AND EXHAUSTED STOCKS FOR THE CHAIN OF SUPERMARKETS LEY” *

AUTHOR: VALDERRAMA SERRANO, Jorge Andrés **

KEYS WORDS: Operative Audit, Logistic Indicators, Control board, Decrease of the risks, Supply Chain, Information Systems and Flow charts.

CONTENT: Identification of the internal and external risks of a distribution company, across the operative internal audits and the implementation of indicators in stocks, allows achieving a level of competitiveness adapted to the characteristics of the commercial national and international sector. The implementations of these tools are strategies that point to achieve the basic aims of the Supply Chain: The client satisfaction and the reduction of the global costs.

The general aim of the project was to do an audit of the processes of receiving, storing, having, withdrawing, returning and transforming commodity, identifying faults and improvements for the decrease of the risks inherent in these.

Equally, the design of mechanisms of measurement and control the stocks, concretely in the operation of reassortment that is supported by the information system of the company. All that supported with the accomplishment of flow charts and a control board to obtain essential information, of an agile and organized way, facilitating this way a complete diagnosis.

The accomplishment of the audit began with the planning of the necessary activities, the study of the implied processes and the characteristics of each supermarket. Immediately,

* Final Project to aspire to the title of Industrial Engineering. Modality: Internship.

** Physical – Mechanical Engineering Faculty School of industrial and Managerial Studies. Director: Industrial Engineering Olga Chacon Arias.

there were listed the risks associated with every process, there were defined the aims of every control, the proofs were studied, the execution of the audit was programmed and there was defined the indicator that allowed to measure the results.

They found 116 points for improving among 1021 points evaluated in 4 supermarkets, also, there were delivered to every manager the procedures that were not executed correctly, and across indicators, the processes were known by major exhibition to the risk.

The design and implementation of indicators to control the level of exhausted products, as well as to control the generation of orders, offer a major objectivity and pertinent information for the capture of decisions. This part of the project began with the identification of the problem, establishing the aims, the indicators and the persons in charge. Immediately, the information was gathered and analyzed to recognize in which stores it was necessary to implement corrective policies, knowing in addition in that type of product and in that type of list there were deficiencies.

Based in the obtained results, it is recommended to continue applying the indicators developed in this work, but always evaluating the convenience of realizing the processes of a most efficient and effective way, that is to say to be able to obtain the indicators of a most rapid way, using fewer resources.

INTRODUCCIÓN

Las cadenas logísticas son redes complejas que relacionan a los proveedores, a los fabricantes, a los distribuidores, a los detallistas y a los clientes.

Una cadena logística es comparable a una cuerda, con sus finos hilos que la componen y se entrelazan. Estos finos hilos que la componen le dan a la cadena la solidez que necesita.

Varias empresas han tratado de optimizar sus cadenas implementando sistemas de información específicos, pero no solo esto es necesario, lo más importante para el éxito es valorar los riesgos inherentes a la organización en términos de compras, de transferencias, de la transformación de los productos, de los servicios y de la información.

Las rupturas de las cadenas logísticas pueden tener diversos orígenes y sobrevenir sin previo aviso y a todo momento.

Ellas pueden ser la consecuencia de un evento externo como por ejemplo una catástrofe natural, o un problema interno, como la incapacidad de integrar todas las funciones de la cadena logística. Ellas también pueden ser la consecuencia de los intentos de crear un contexto de abastecimiento más eficaz y menos costoso.

Así mismo, una cadena logística debe ser totalmente integrada en la organización para ser lo más eficaz posible. Una mala comprensión de las vulnerabilidades puede comprometer su capacidad de adaptación a los choques imprevistos. La comprensión de los riesgos internos y externos a los cuáles una cadena logística esta expuesta permite a la empresa identificar claramente la forma de optimizarla para asegurar su fuerza y crecimiento.

Tradicionalmente, las empresas han tratado sus riesgos dentro de un marco de funciones o entidades operacionales específicas. Dependiendo de la forma de administración de los riesgos la más eficaz requiere la implicación de los múltiples componentes de la cadena logística.

Comprender los riesgos que le son inherentes requiere de un conocimiento profundo de las operaciones. Esta evaluación permite a la empresa desarrollar un esquema detallado de su cadena logística, para conducirla a identificar los riesgos potenciales.

Una vez los riesgos sean identificados, la empresa determina cuáles son los más importantes en términos de amenaza o que pudieran causar una interrupción significativa de su abastecimiento.

Cualquiera que sean las causas, las rupturas de las cadenas logísticas pueden tener unos efectos en cascada que abarcan a la empresa, a sus clientes, a sus inversionistas y a los socios. En ciertos casos, las empresas que no detectan eficazmente sus riesgos se exponen, entre otros, a perder partes del mercado, a dañar su imagen y a disminuir ventas.

Inversamente, la aptitud de detectar, evaluar y controlar eficazmente los riesgos inherentes a las cadenas logísticas, teniendo conciencia de sus potenciales consecuencias, puede generar una significativa ventaja competitiva.

Las empresas que han comprendido y han descubierto los riesgos ligados a sus cadenas logísticas, podrán continuar mejorando y optimizando la red, su excelencia operacional y la satisfacción de sus clientes.

Al contrario, aquellas que subestimen el impacto potencial de sus riesgos van a tener una gran probabilidad de sufrir dificultades con sus clientes y sus proveedores.

El proyecto de grado se desarrollara en diferentes etapas. La primera consistirá en conocer a fondo cuales son las actividades operacionales que debe desarrollar la empresa, es decir conocer los procesos que se realizan actualmente, los sistemas de información, la terminología que se emplea, los organigramas, todo en busca de desarrollar una visión general de las funciones que componen la empresa y el rol que deben realizar cada una para generar una red logística óptima.

La segunda consistirá en reconocer los riesgos operacionales que impactan la cadena logística, centrándose únicamente en la operación de los almacenes Ley de Bucaramanga.

Para poder generar los riesgos, se realizará una Auditoría Interna, la cuál evaluará los procesos que se deben ejecutar dentro de los almacenes y que impactan directamente el flujo de los productos.

La tercera y última parte, consistirá en reconocer los riesgos ligados al sistema de abastecimiento generando indicadores que permitan realizar un seguimiento y así mismo un control de los puntos problemáticos o que son más críticos.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La compañía ha presentado una serie de dificultades para consolidar el uso adecuado de las nuevas herramientas gerenciales. Un aspecto claro para que esto no suceda de una forma eficaz es el paradigma cultural de estos almacenes (Ley), en los cuáles, desde el personal de seguridad hasta el Asistente Comercial se limitaba a realizar funciones que no cambiaban a través de los años y hoy cuando se necesita que el personal aprenda nuevos conceptos que modifican la forma del desarrollo de las actividades, se presentan trabas que demoran la implementación de dichas prácticas, las cuáles son indispensables para el crecimiento y la permanencia de la compañía.

Una de las políticas de la compañía consiste en que los trabajadores sean los ejecutores de su control, es decir se auto controlan cuando se les permite. Por el contrario, cuando esta vigilancia es ejercida por otros miembros de la organización sin acudir a la participación del trabajador, surgen sentimientos de temor y hostilidad. El mecanismo que adopta el trabajador ante un error, es el de tratar de esconderlo para evitar que sea detectado y sancionado, en vez de afrontarlo y buscarle solución.

El problema radica en que se ha encontrado que el proceso de autocontrol no se está realizando conscientemente y el personal omite realizar los procedimientos como se indican, esto ha generado el aumento de la probabilidad de ocurrencia de riesgos (Hechos no deseados que generan pérdidas) como por ejemplo: Ausentismo laboral por accidente, aumento de productos averiados, pérdida de tiempo por desorden en las bodegas, exceso de inventario, sanciones legales, productos claves agotados, robos, etc. Y así mismo ineficiencias comerciales como pérdidas por descuentos al producto debido al deterioro.

Por lo anterior el Área de Operaciones de la Zona ve la necesidad de encontrar las principales omisiones que esta realizando el personal de los almacenes para corregir y disminuir esta probabilidad. Aquí es donde nace la realización de una auditoría a los procesos que ejecutan los almacenes. Para el caso del proyecto de grado esta auditoría será ejecutada en los almacenes Ley de Bucaramanga.

Por otro lado el área de operaciones de la zona ha encontrado otros problemas que ameritan un seguimiento y control pero se encuentran por fuera de la auditoría antes mencionada, los cuáles son:

1. Los asistentes comerciales de cada uno de los almacenes tienen una labor, que es la realización de las listas de pedidos a través del Sistema de Información SINCO, esto con el fin de generar un resurtido de productos teniendo como objetivo principal garantizar un correcto manejo del inventario, buscando mejorar la rotación, la rentabilidad del punto de venta y mejorar el servicio al cliente.

Se ha encontrado que los asistentes no realizan estos pedidos de forma adecuada dejando vencer las listas, borrándolas y realizándolas manualmente, esto genera problemas como excesos y agotados en el inventario. Es necesario realizar un mejor seguimiento y control al sistema de resurtido con unos indicadores que permitan visualizar más claramente cuáles almacenes presentan más problemas para crear soluciones que se dirijan hacia ellos específicamente.

2. Una de las metas para este año es que los productos de marca propia, menor precio y exclusivos de los almacenes representen el 16% de las ventas en el área de mercado, se sabe que un problema que no permite la consecución de esta meta, y que hace parte del área operativa, es que estos productos se encuentren agotados en el punto de venta, generando con ello un mal servicio al cliente y perdiendo una oportunidad de venta clara; es por ello que es necesario realizar un seguimiento y control a los productos anteriormente mencionados para así generar acciones concretas para evitar estas ineficiencias.

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El entorno competitivo es el principal justificador para que las actividades se realicen de una manera eficiente, hoy en día las empresas que no logren alcanzar los estándares internacionales se verán en riesgo y es por ello que la compañía debe velar por que las cosas se hagan como deben ser.

Uno de los principales pilares que ha caracterizado a los Almacenes Éxito es su continuo mejoramiento en los procesos, que es el principal soporte para un excelente servicio al cliente.

Actualmente el área de operaciones presenta una gran cantidad de trabajo y es por ello que no es posible desarrollar actividades extras, es aquí donde es importante la participación de una persona que sirva como soporte a actividades nuevas y sepa evaluar los procesos logísticos, con criterio para identificar fallas y mejoras, así mismo que tenga la capacidad de diseñar e interpretar indicadores y a nivel general que sepa como es el funcionamiento de una empresa.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una auditoría a los procedimientos seleccionados que permita identificar fallas y mejoras para la disminución de los riesgos inherentes a estos.

Diseñar mecanismos de seguimiento y control a los inventarios de marca propia, menor precio y exclusivos, de igual manera a las actividades de resurtido de los almacenes.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer y ubicar la compañía, su filosofía corporativa, organigramas, formatos operativos y el entorno en el que se mueve el negocio. A la vez tener contacto con

las áreas de apoyo permitiendo conocer y administrar los diferentes procesos implícitos en la unidad de negocio.

- Realizar una auditoría a la actividad de **Recibir Mercancías** en los Almacenes Ley de Bucaramanga, de tal forma que se mantenga la calidad de los productos, agilidad, oportunidad, organización y seguridad en la operación; así como la oportunidad y calidad del dato de la información ingresada al sistema de información.
- Realizar una auditoría a la actividad de **Almacenar Mercancías** en los Almacenes Ley de Bucaramanga. De tal forma que se garantice agilidad en el surtido en estantería y piso de venta, manteniendo la calidad de las mercancías, organización y seguridad en la operación.
- Realizar una auditoría al proceso de **Disponer Mercancías en la Sala de Ventas** en los Almacenes Ley de Bucaramanga, manteniéndola dispuesta para el cliente mediante el cumplimiento de la promesa de servicio ofrecida, con exhibiciones armónicas, información correcta de los productos y servicios, adecuado manejo de las promociones y eventos y cumplimiento de normas legales y los acuerdos con los proveedores y concesionarios.
- Realizar una auditoría al proceso de **Retirar y devolver mercancías** en los Almacenes Ley de Bucaramanga de tal forma que se realicen transacciones de mercancías correspondientes a movimientos internos y externos, autoconsumo, averías, devoluciones al CEDI y al proveedor, donaciones y mercancía en poder de terceros; garantizando la confiabilidad del dato y confiabilidad en la información contable.
- Realizar una auditoría al proceso de **Administrar Pedidos de Reposición de Mercancías** en los Almacenes Ley de Bucaramanga con el fin de revisar y analizar las existencias de mercancías y las variables del sistema de resurtido, para tomar la decisión de pedir las cantidades óptimas.

- Realizar una auditoría a los procesos de **Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos** en los Almacenes Ley de Bucaramanga con el fin de producir y comercializar los artículos, bajo las especificaciones de higiene establecidas, para cumplir con las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes de acuerdo a la promesa de servicio y requisitos legales vigentes con respecto a higiene y salubridad.
- Establecer y aplicar un mecanismo de retroalimentación con los Gerentes, Subgerentes Operativos y personal involucrado de las falencias encontradas en cada uno de los procesos, así como la búsqueda de soluciones y mejoras para el cumplimiento de los procedimientos.
- Diseñar e implementar indicadores que permitan controlar las actividades de resurtido de los almacenes y de los productos agotados marca propia, exclusivos y menor precio.
- Recopilar y analizar la información de cada uno de los almacenes, comparando los resultados con la historia y con la meta de la compañía. Proponer e implementar soluciones.
- Diseñar e implementar metodologías de transmisión de las conclusiones a cada uno de los Gerentes, Subgerentes y Asistentes operativos para que procedan a realizar acciones correctivas.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. AUDITORÍA

La persona que realiza las auditorías es conocido como auditor, el cuál debe tener ciertas características que lo ayuden para llevar a cabo de una mejor manera su trabajo, es bien sabido que no cualquier persona puede realizar una auditoría, tiene que ser una persona bien capacitada y sobre todo debe tener una mente abierta para cualquier acontecimiento que se le presente durante su trabajo, debe ser una persona convencida que su trabajo es de suma importancia para la empresa y sobre todo que es muy valioso para ésta el obtener buenos resultados, así como debe tener pleno conocimiento de lo que realiza. Debe ser una persona paciente y tolerante que debe ejecutar su trabajo mediante una serie de pasos lógicos hasta llegar a la conclusión del mismo.

2.1.1 PROCESO DE AUDITORIA

- a.- Planificación.
- b.- Programas y cuestionarios.
- c.- Pruebas y conformaciones.
- d.- Elaboración y dictamen.
- e.- Carta de Gerencia.

Un buen auditor también debe contar con una serie de atributos de suma importancia,

- Debe tener dos oídos y una boca: esto quiere decir que tiene que aprender a hablar lo necesario y a escuchar todo lo que le pueda ser útil para su investigación.
- Debe tener pleno conocimiento en el procedimiento que va a implementar para que los resultados sean mejores ya que debe ser una persona con un alto grado de especialización en su rama.

- Debe dar un informe claro y preciso sobre el área que audita: esto para que no existan dudas de su trabajo y de lo que esta realizando.
- Debe ser una persona con amplios conocimientos en su área: de igual manera debe ser capaz de realizar una auditoría y sobre todo de estar en capacitación y aprendizaje constante.
- Debe tener conocimiento en la interpretación de esquemas de procedimientos.
- Ser una persona capaz de realizar una buena entrevista y dar un buen relato sobre lo que observó y toda la información que recaudó.
- Contar con un razonamiento deductivo para que le sea más fácil llegar a una solución lógica.
- Tener amplia capacidad para escuchar: esto con el fin de poder captar toda la información que le sea útil.

Un auditor nunca debe tomar una postura de persona prepotente que vea a los empleados como personas inferiores y que los intimide. Lo que debe hacer un buen auditor es, hacerles sentir que son importantes y que quiere formar parte de ellos para que de esta manera le sea más fácil recabar toda la información.

Toda auditoría de personal cuenta con una serie de etapas importantes ya que esto facilita su realización para llegar a un mejor resultado. Cabe señalar también que las etapas ayudan a llevar un mejor control y sobre todo un orden del trabajo que se está realizando y así evitar que se convierta en desorden de papeles. Dichas etapas son las siguientes:

2.1.2 OBTENCIÓN DE LOS DATOS E INFORMES

Los dos principales aspectos previos de esta auditoría son:

- El diseño de formas y cuestionarios apropiados, que nos hagan más fácil la investigación, la recolección y la precisión de los datos.

- El adiestramiento de las personas que habrán de recoger estos datos.

Ya que el aspecto humano y aun el administrativo en general, escapa muchas veces a toda medición, en ocasiones tendremos que contar solamente una determinación de tipo descriptivo o cualitativo.

Preguntas claves para que el auditor sea eficaz y la auditoría sea más eficaz y eficiente son: ¿Qué?, ¿Porqué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Quién?, etc. Este tipo de preguntas son más efectivas, y sobre todo más utilizadas ayudan a dar un mejor enfoque sobre lo que se desea auditar.

2.1.3 ANÁLISIS DE LOS DATOS

La parte más importante de la auditoría, se centra en el análisis de los datos recabados; el señalamiento de las fallas encontradas sobre el cumplimiento de los programas y presupuestos en materia de personal; la investigación de sus causas la determinación de si los programas y procedimientos pueden mejorarse, ya sea para obtención de las políticas fijadas, para la modificación supresión, adición o cambio de otros objetivos y políticas, a la luz de las nuevas necesidades surgidas, las nuevas técnicas que vayan apareciendo, etc. También es importante mencionar la discusión con diversos jefes, para conocer sus puntos de vista, aclaraciones y adiciones hasta que el, o los auditores puedan formarse en relación con los objetivos que en materia de personal sostiene la empresa.

2.1.4. EL INFORME DE LA AUDITORÍA

El resultado final debe contener los siguientes puntos, para lograr que la auditoría sea precisa, técnica y concisa:

1. La indicación de aquellas fallas a los programas y procedimientos que se hayan encontrado, con la observación de los daños que se estima ha causado o pudieron causar.

2. Lo adecuado o no de los programas, en relación con los objetivos y políticas señalados en materia de personal.
3. La recomendación de aquellos casos en los que convenga elevar, reducir, modificar, cambiar o suprimir determinados objetivos y políticas, por considerarse inalcanzables, inadecuados, obsoletos, etc. Indicando la razón y demostraciones objetivas en que se funde lo anterior.
4. La información de lo que no pudo auditarse, y las razones que lo impidieron.

Esto con el propósito que el informe sea lo más viable y verdadero ya que es información muy valiosa y sobre todo útil para las empresa puesto que de esto dependen las mejoras que se implementen.

Es importante señalar que siempre que se vayan a realizar auditorías debe tener las siguientes características:

- No deben ser de manera sorpresiva: ya que esto da pie a fallas.
- Se debe dar aviso: para que exista por lo menos un orden en los archivos.
- No contar con información obsoleta: ya que continuamente se tiene que estar haciendo revisión de lo que sirve y de lo que es necesario conservar.
- Tratar al auditor como nos gusta ser tratados: ver al auditor como una persona que está realizando un trabajo de gran beneficio tanto para la empresa como para los trabajadores.
- No dar información de más: es importante que solamente se hable lo necesario.
- Dar únicamente la información solicitada: esta relacionada con la anterior, ya que no se debe de dar información que no se pida.

- No ocultar problemas: decir siempre todo lo bueno y lo malo que pasa en el área que se esta auditando esto con el fin que mejorar y que se puedan obtener mejores resultados.
- Realizar de manera conjunta con el auditor un chequeo, evaluando cada área, además de verificar si las políticas están bien establecidas.

Una auditoría puede ser llevada a cabo en toda la organización.

Como conclusión se puede decir que el realizar auditorias en las organizaciones es bueno y sobre todo importante ya que ayudan a su mejoramiento o simplemente para mejorar lo que ya se tenía.

2.2. INDICADORES DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO LOGÍSTICOS

2.2.1 TIPOS DE INDICADORES

“Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”

“Los indicadores de Gestión se convierten en los “signos vitales” de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. Tal como los signos vitales, son pocos y nos brindan información acerca de los factores fundamentales del funcionamiento del cuerpo humano, en una organización, también debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como la efectividad, la eficacia, la eficiencia, la productividad, la calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización”¹.

Antes de entrar en materia, hay que puntualizar que se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de

¹ MORA, Luis Aníbal . Indicadores de Gestión

gestión. Como un ejemplo vale más que mil palabras. Se va a realizar teniendo en cuenta los indicadores que se pueden encontrar en la gestión de un pedido.

Indicadores de cumplimiento: teniendo en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con los ratios que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. *Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos, cumplimiento del cuello de botella, etc.*

Indicadores de evaluación: Teniendo en cuenta que evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con los ratios y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. *Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos siguiendo las directrices.*

Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos. *Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, Periodo de maduración de un producto, ratio de piezas / hora, rotación del material, etc.*

Indicadores de eficacia: Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. *Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.*

Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que permiten administrar realmente un proceso. *Ejemplo: administración y/o gestión de los "buffer" de fabricación y de los cuellos de botella.*

Como se puede comprobar los indicadores de gestión son claves para el pilotaje de los procesos relacionados. Cualquiera de los OTROS indicadores citados sirve para ver la

evolución del proceso de **GESTIÓN DE PEDIDOS**. Pero los indicadores que realmente sirven para pilotar el mismo son **los indicadores de gestión**. En este caso, la gestión del buffer, es el verdadero artífice que permite ver la situación del proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los pedidos de los clientes y optimizar esos cuellos de botella que están limitando y/o que se han considerado como límites.

Es muy frecuente en las organizaciones establecer indicadores de eficacia y de eficiencia y esperar resultados de los mismos para tomar acciones. Pero es más que evidente que con esto solo se consigue establecer acciones para el futuro, dejando el presente a las inclemencias de los elementos. Que para el caso siempre estarán basados en esas leyes de Murphy, cuyo máximo exponente es que si algo puede salir mal se debe estar seguro que así será.

Los ejemplos mas gráficos se encuentran en las medidas de satisfacción de los clientes y en el "time to market" de nuevos productos. El primero de ellos esta relacionado con todas esas encuestas, más o menos complejas, a las que se someten a los clientes y/o se ven sometidas las organizaciones. Y el segundo esta relacionado con la necesidad de saber el tiempo que cuesta lanzar los nuevos productos. Es evidente que los indicadores aludidos siempre se referirán a comportamientos pasados. Esto esta bien, pero se debe enfatizar que son del todo insuficientes para gestionar el día a día de los procesos de una empresa o una organización.

Los indicadores de gestión son, ante todo, **información**, es decir, agregan valor, no son solo datos. Siendo información, los indicadores de gestión deben tener los atributos de la información, tanto en forma individual como cuando se presentan agrupados.

Senn propone los siguientes atributos para la información:

- **Exactitud:** La información debe representar la situación o el estado como realmente es.

- **Forma:** Existen diversas formas de presentación de la información, que puede ser cuantitativa o cualitativa, numérica o gráfica, impresa o visualizada, resumida o detallada. Realmente la forma debe ser elegida según la situación, necesidades y habilidades de quien la recibe y procesa.
- **Frecuencia:** Se refiere al alcance en términos de cobertura del área de interés. Además tiene que ver con la brevedad requerida, según el tópico de que se trate. La calidad de la información no es directamente proporcional con su extensión.
- **Origen:** Puede originarse dentro o fuera de la organización. Lo fundamental es que la fuente que la genera sea la fuente correcta.
- **Temporalidad:** La información es relevante si es necesaria para una situación particular.
- **Integridad:** Una información completa proporciona al usuario el panorama integral de lo que necesita saber acerca de una situación determinada.
- **Oportunidad:** Para ser considerada oportuna, una información debe estar disponible y actualizada cuando se la necesite.

Algo fundamental que hay que tener en cuenta es que los indicadores de gestión “son un medio y no un fin”, es decir, no se debe pretender, como lo hacen muchas organizaciones, en convertir los indicadores en la meta a la que hay que llegar a costa de lo que sea, y todo el mundo se alienta tratando de lograr el valor del indicador. Con esto, el indicador pierde su naturaleza esencial de ser guía y apoyo para el control, y se convierte en un factor negativo de consecuencias nefastas tanto para las personas como para la organización.

Una organización se plantea por lo tanto la necesidad de definir indicadores dando respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se debe medir?
- ¿Dónde es conveniente medir?

- ¿Cuándo hay que medir y con qué frecuencia?
- ¿Quién debe medir?
- ¿Cómo debe medir?
- ¿Cómo se van a difundir los resultados?
- ¿Quién y con qué frecuencia va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

Uno de los cuestionamientos decisivos es el primero del cuál se derivan los demás y es por eso que reconociendo su importancia a continuación se presenta una estructura explicativa que reúne los lineamientos que debe involucrar.

2.2.2 QUÉ SE DEBE MEDIR

Es evidente que actualmente se cuenta con una infinidad de métodos y formas, más o menos ortodoxas para abordar esta cuestión. Pero una vez más, una organización debe elegir entre los métodos estructurados y un tanto complejos que propugnan las diferentes escuelas, llámense cuadros de mando integral, paneles de mando, etc. o recurrir a ese sentido común que tan poco se utiliza.

Se debe medir todo lo relacionado con el mercado, con los clientes, la tecnología y su gestión interna; formación, crecimiento, estrategia, gestión económica, comportamiento financiero, etc.

Pero si se tiene en cuenta que se ha apostado por una gestión de procesos o por procesos. Es más que evidente que todos los factores de gestión implicados en una empresa u organización estarán administrados por sus correspondientes procesos. Si esto no es así es que ha detectado una debilidad y por lo tanto una oportunidad de mejora.

La primera prioridad es identificar todos los indicadores y relacionarlos con los procesos de gestión. Cualquier discrepancia deberá ser resuelta, en el sentido de desarrollar y/o

sistematizar nuevos indicadores, nuevos procesos y/o dar de baja lo innecesario. Luego se estará obligado a identificar y/o implantar esos indicadores de gestión que son o serán los principales artífices del pilotaje de los procesos.

Una vez definidos los diferentes tipos indicadores, se recomienda no más de cinco indicadores por cada proceso. Entre éstos deberá existir por lo menos un indicador de gestión, donde la primera labor a realizar consiste en:

- Concretar los objetivos de los indicadores de modo que estos sean coherentes con los objetivos estratégicos.
- Establecer la prioridad de su medición para garantizar la efectividad del enfoque y que el despliegue se esté llevando a cabo.
- En aquellos que proceda establecer comparaciones y relacionarlos con actividades de Benchmarking y/o actividades de aprendizaje y/o actividades de reingeniería.
- Guardar por lo menos los datos de los últimos años para poder evidenciar las tendencias de los mismos.
- Establecer un panel de indicadores estratégicos y establecer prioridades. Es más que evidente que si estamos hablando de procesos, tenemos o tendremos que identificar los procesos claves. El panel de indicadores tendrá exclusivamente los indicadores significativos de estos procesos. Es decir tendrán que ser pocos y dar una visión global y operativa de la gestión empresarial. Este panel de indicadores será utilizado en todas aquellas reuniones operativas que se consideren oportunas con el objetivo de establecer y planificar mejoras con sus correspondientes ciclos PDCA. El resto de indicadores serán utilizados por los miembros de los equipos a un segundo nivel.

2.2.3 INDICADORES ASOCIADOS AL INVENTARIO

En esta categoría de indicadores, se tendrán en cuenta indicadores asociados a la gestión de inventarios, así como el almacenamiento y los costos asociados a estos, dichos indicadores dan una visión de la gestión de inventarios y manejo de materiales en las bodegas. Se hará énfasis en indicadores de agotados, los cuales tiene en cuenta los últimos estudios realizados por la IAC Colombia y están tomando gran importancia teniendo en cuenta que el principal objetivo de la cadena de abastecimiento es generar el mayor valor agregado al consumidor final, se ha identificado la necesidad de tener información sobre los Faltantes de Mercancía en Góndola.

El manejo de los inventarios sigue siendo una de las principales variables de trabajo en las empresas, pues es el elemento con el cuál es factible garantizar un alto nivel de servicio, pero que a su vez puede impactar de manera negativa el comportamiento de los costos logísticos. Este grupo de indicadores evalúa la eficiencia y exactitud de los inventarios. Incluye:

Índice de rotación de mercancías

Este indicador mide la proporción entre las ventas y las existencias promedio, indica a la compañía el número de veces que el capital invertido en el inventario se recupera a través de las ventas.

El Índice de rotación de mercancías se puede calcular mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de Rotación de Mercancías} = \frac{\text{Ventas Acumuladas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

Las políticas de inventario deben mantener un elevado índice de rotación, por eso se requiere diseñar políticas de entregas muy frecuentes, con tamaños pequeños. Para poder

trabajar este principio, es necesario mantener una excelente comunicación cliente-proveedor.

Exactitud de Inventarios

Este permite que la compañía mida el grado de coherencia entre el inventario físico y el teórico (en libros o en los sistemas de información). Se debe medir para producto terminado, materia prima, producto en proceso, material de empaque y los tipos de inventario que se crea conveniente para el sistema logístico.

Se determina midiendo el cociente entre la diferencia del inventario físico y el teórico, y el inventario teórico, dicho cociente se le resta a uno. Este puede ser calculado de diferentes formas, de acuerdo a la unidad que se desee evaluar (costo, unidades, referencia, etc.). Así, existen tres diferentes formas de calcular dicho índice como son:

Por referencias: Mide el porcentaje de referencias que tienen alguna diferencia entre el inventario teórico y el físico del total de referencias.

$$1 - \frac{\text{Número de referencias con diferencia}}{\text{Número total de referencias}}$$

En Pesos: Mide el porcentaje de la diferencia entre el inventario teórico y el inventario físico en pesos.

$$1 - \frac{|\text{Costo Inv Teórico} - \text{Costo Inv Físico}|}{\text{Costo Inv Teórico}}$$

En Unidades: Mide el porcentaje de la diferencia entre el inventario teórico y el inventario físico en unidades.

$$1 - \frac{|\text{Unidades Inv Teórico} - \text{Unidades Inv Físico}|}{\text{Unidades Inv Teórico}}$$

Con este indicador se puede determinar el nivel de confiabilidad de un CEDIS para un determinado período.

Días de Inventario

Determina el período de tiempo promedio que la empresa mantiene sus inventarios. En producto terminado, este indicador se debe calcular para cada categoría o línea de producto, incluyendo el cálculo para materia prima, producto en proceso, material de empaque y los que se consideren importantes y estratégicos conocer para el control del sistema logístico.

Se calcula hallando la proporción entre el inventario promedio y el costo neto de la mercancía vendida en el período, lo anterior, se encuentra resumido en la siguiente fórmula:

$$\text{Días de Inventario} = \frac{\text{Inventario Promedio}}{\text{Costo Neto de la Mercancía Vendida}} * \text{\# de Días del Periodo}$$

Los altos niveles de este indicador, muestran demasiados recursos empleados en inventarios, que pueden no tener una materialización inmediata y que esta corriendo con el riesgo de ser perdido, maltratado o de sufrir obsolescencia.

Devoluciones

Este indicador nos da el porcentaje de devoluciones en un determinado período de tiempo. Las devoluciones se pueden presentar por diversas circunstancias como defectos de calidad, mal manejo de la mercancía, ordenes mal facturadas, errores en el despacho, etc.

Este indicador puede ser utilizado tanto por el proveedor (cuando nos devuelven mercancía) para evaluar su operación, como por el cliente o comprador (cuando devuelvo mercancía) para evaluar los proveedores y su gestión de compras.

Existen dos formas de calcular el indicador, la primera indica el porcentaje de devoluciones en el momento de la recepción antes de haber incluido la mercancía en el inventario, la segunda indica el porcentaje de devoluciones luego de haber incluido la mercancía en el inventario. La suma de estos dos indicadores es el porcentaje total de devoluciones. Estas dos formas se calculan así:

% Devoluciones en recepción:

$$\frac{\text{Costo neto de mercancía devuelta en proceso de recepción}}{\text{Costo Neto de la mercancía despachada o recibida}}$$

% Devoluciones después de incluido en el inventario:

$$\frac{\text{Costo neto de mercancía devuelta, luego de ser incluida en inv.}}{\text{Costo Neto de la mercancía despachada o recibida}}$$

Para la medida de dichos indicadores, Se recomienda tomar períodos largos de tiempo para disminuir el error causado por productos vendidos en períodos anteriores.

Faltantes de Inventario

Mide la ruptura del inventario en centros de distribución tanto de clientes como de proveedores y en puntos de venta.

Se calcula mediante el cociente del número de unidades de producto NO disponibles en el período sobre el número total de unidades de producto ordenadas en el período, la fórmula se indica a continuación:

$$\text{Faltantes de Inventario} = \frac{\text{Número de Unidades de Producto NO disponibles}}{\text{Número total de unidades de producto ordenadas}}$$

Este indicador mide la capacidad que la empresa posee para responder a la demanda. Por dicha razón, ha adquirido mucha importancia para las cadenas de supermercados y farmacias dado que al tener agotados se corren dos riesgos: el traslado de la compra (es el

riesgo de que el consumidor vaya a otra tienda a realizar la compra del producto que esta buscando) y la pérdida del comprador (riesgo de perder al fidelidad del comprador hacia el almacén).

Por esta importancia, la IAC Colombia (*Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial*) realiza estudios anuales acerca de este indicador y de sus causas en los puntos de venta. El “*Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en Punto de Venta 2003*” se realizó en las 4 principales ciudades del país (Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla) con 365 visitas en 50 puntos de venta con la participación de las siguientes cadenas de almacenes:

- Almacenes Éxito
- Almacenes Carulla Vivero
- Colsubsidio
- Supertiendas Olímpica
- Cafam
- La 14

El estudio se realizó para dos categorías de productos: productos de consumo masivo divididos en aseo hogar, medicamentos OTC, ferretería y miscelánea, cuidado personal, alimentos y bebidas, y licores y cigarrillos; y productos farmacéuticos, realizado a 279 productos en 214 visitas.

El estudio arrojó un 11,8% de agotados en productos de consumo masivo, frente a un 16,7% de agotados en farmacia, la siguiente gráfica muestra los resultados comparados con los del 2002:

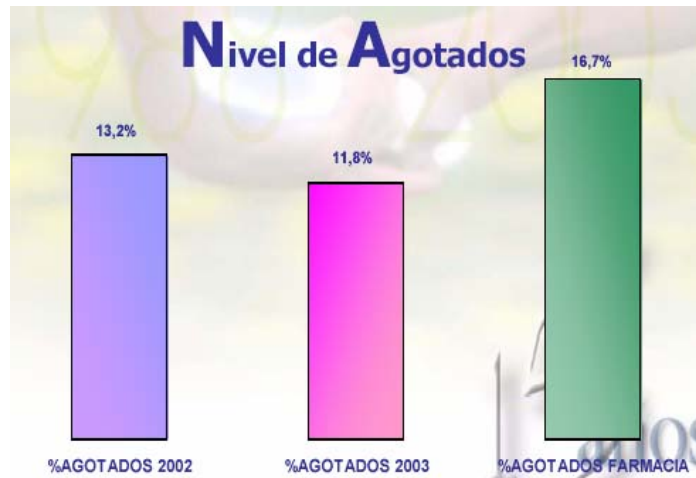


Figura 1. Nivel de Agotados de Mercancía en el Punto de Venta

FUENTE: Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en Punto de Venta 2003, IAC.

Estos resultados se comparan con los indicadores de otros países en el siguiente cuadro, para conocer el comportamiento de Colombia en relación a otras regiones del mundo:

Cuadro 1. Nivel de Agotados a Nivel Mundial

REGION	% AGOTADOS
PROMEDIO MUNDIAL	8,3%
ESTADOS UNIDOS	7,9%
EUROPA	8,6%
ARGENTINA	17,2%
COLOMBIA	11,8%
OTRAS REGIONES	8,2%

FUENTE: Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en Punto de Venta 2003, IAC.

El estudio no se limita a hallar el indicador de agotados, se crea una metodología para detectar las causas de los agotados y tomar medidas correctivas. Esta metodología se resume en el siguiente gráfico:



Figura 2. ¿Cómo se determina la Causa del Agotado?

FUENTE: Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en Punto de Venta 2003, IAC.

Aplicada dicha metodología se sacan conclusiones acerca de las causas de los productos agotados para las dos categorías de productos estudiados, las siguientes gráficas muestran dichos resultados:

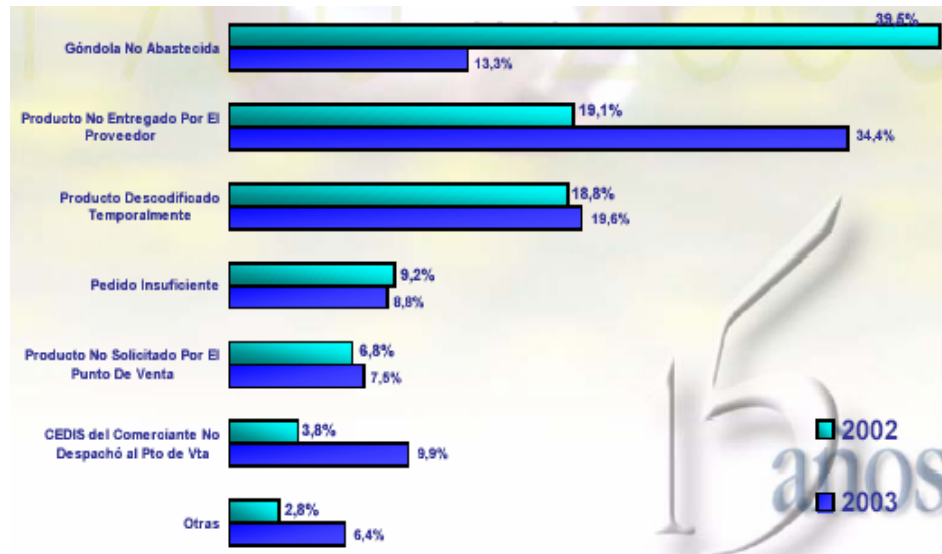


Figura 3. Causas de los Agotados para Productos de Consumo Masivo

FUENTE: Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en Punto de Venta 2003, IAC.

Costo de Almacenamiento por Unidad

Consiste en relacionar el costo de almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un período determinado. Se halla por medio de la siguiente fórmula:

$$\text{Costo de Almacenamiento por Unidad} = \frac{\text{Costo de almacenamiento}}{\text{número de unidades almacenadas}}$$

Sirve para comparar el costo por unidad almacenada y así poder tomar decisiones acerca de la rentabilidad de tercerizar el servicio o tenerlo propiamente.

Costo por Unidad Despachada

Muestra el porcentaje de manejo por unidad sobre los gastos operativos del CEDIS. La siguiente fórmula muestra la forma de cálculo del Indicador.

$$\text{Costo por Unidad Despachada} = \frac{\text{Costo Operativo de Bodega}}{\text{Unidades Despachadas}}$$

Este indicador sirve para costear el porcentaje del costo de manipular una unidad de carga en el centro de distribución.

Nivel de Cumplimiento del Despacho

Cosiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado.

$$\text{Nivel de Cumplimiento del Despacho} = \frac{\text{Número de Despachos Cumplidos}}{\text{Número de Despachos Requeridos}}$$

Este indicador permite medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega.

Costo por Metro Cuadrado

Muestra el valor de mantener un metro cuadrado de bodega.

$$\text{Costo por Metro Cuadrado} = \frac{\text{Costo Operativo de la Bodega}}{\text{Área de Almacenamiento}}$$

Sirve para costear el valor unitario del metro cuadrado y así poder negociar valores de arrendamiento y comparar con otras cifras de bodegas de características similares

3. INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO CORPORATIVO

3.1. INTRODUCCIÓN

Para desarrollar el proyecto es indispensable tener una formación que permita entender como es el entorno de trabajo, los objetivos que se relacionan con la misión y la visión de la compañía, la terminología que se emplea; es decir el lenguaje de trabajo, los sistemas de información, etc., entre otros puntos importantes que se deben aprender con el fin de complementar las competencias ya desarrolladas en los centros educativos, para aprovechar al máximo el nuevo recurso humano dentro de la organización. Este capítulo busca explicar de manera resumida los principales conceptos utilizados a lo largo de la práctica empresarial, para comprender de manera más sencilla el proyecto de grado.

3.2. OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Ubicar a los lectores, en la filosofía corporativa de la compañía, organigramas, formatos operativos y el entorno en el que se mueve el negocio. Al detallar los conceptos que se utilizan en las áreas de trabajo, permitiéndoles así conocer y entender los diferentes procesos implícitos en el manejo de la unidad de negocio.

3.3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA COMPAÑÍA

Almacenes ÉXITO S.A.

“Desde 1949 nos hemos convertido en una compañía líder, especializada en los formatos de hipermercados y supermercados. Todo gracias a nuestros clientes, a nuestra filosofía fundamentada en la excelente atención al cliente, la permanente disposición de servicio y

al talento de nuestra gente que nos hace grandes. Estos son los hitos que han marcado nuestra historia.”²

1949

Marzo: Bajo el nombre de “El Éxito”, Almacenes EXITO S.A. abre sus puertas en Medellín en un pequeño local de 4x4 mts, con un capital de 15 mil pesos colombianos. El primer almacén estuvo orientado a vender retazos, saldos y cobijas, bajo el lema que estableció el fundador, Gustavo Toro Quintero, y que sigue siendo bandera de la compañía: “Comprar bien para vender bien y pagar bien”.

1950

Marzo: Se constituye formalmente la firma Gustavo Toro & Cía. Ltda. Almacenes EXITO.

1960

En la década de 1960: La Compañía fue ampliando sus instalaciones hasta ocupar una manzana entera del populoso sector de Guayaquil en Medellín. Desde entonces se caracterizó por la venta de las mejores telas y confecciones de la ciudad a precios sin competencia.

1970

Noviembre: Se inaugura el Centro Comercial EXITO en la mitad del local que ocupaba Sears Roebuck de Medellín en la calle Colombia. Las oficinas administrativas se trasladaron para esta nueva sede.

1972

Noviembre: Almacenes EXITO innovó con el formato de *combo*, que integraba la venta de telas y confecciones con las variedades y los productos de supermercado.

1974

² Fuente: < www.exito.com.co >

Octubre: Se inaugura un nuevo almacén en el sector de El Poblado en Medellín.

1975

Noviembre: Gustavo Toro & Cía. Ltda. Cambia su carácter de sociedad limitada y se convierte en Almacenes EXITO S.A.

1981

Noviembre: Se inaugura el almacén de Envigado y posteriormente otro edificio que desde entonces alberga la sede administrativa.

1989

Febrero: Almacenes EXITO se expande y abre su primer almacén en Bogotá: EXITO Calle 80.

1994

Las acciones de Almacenes EXITO S.A. fueron inscritas en la Bolsa de Medellín y posteriormente en las de Bogotá y Occidente.

1997

Febrero: Continúa la expansión con la inauguración del EXITO San Fernando, el primero de Cali.

1999

Febrero: Se realizó una Oferta Pública de Intercambio (OPI) entre Almacenes EXITO y los accionistas de CADENALCO (Gran Cadena de Almacenes Colombianos). Tras esta operación, EXITO elevó su participación accionaria en dicha compañía a 56,9%, tomando el control de la misma.

Julio: La compañía francesa CASINO adquiere el 25% de las acciones de Almacenes EXITO.

2000

Febrero: Tras alcanzar una participación del 67,95% sobre las acciones ordinarias de CADENALCO, se decide integrar algunas áreas administrativas. Un gran pasó hacia la consolidación como uno de los principales grupos comerciales del país.

Octubre: Se abre un nuevo punto de venta en Bogotá: EXITO Colina, considerado como uno de los hipermercados más modernos y completos del país.

2001

Marzo: Los accionistas de CADENALCO solicitan a su Junta Directiva estudiar el proceso de fusión con Almacenes EXITO.

Agosto: Las asambleas extraordinarias de accionistas de EXITO y CADENALCO dan la aprobación para que se continúe con la fusión.

Noviembre: Tras el aval de la Superintendencia de Valores, se firma la escritura pública para consolidar la fusión de EXITO y CADENALCO como una sola compañía: Almacenes EXITO S.A., que desde ese momento operaría las cadenas EXITO, Ley, POMONA, LA CANDELARIA (convertidos posteriormente a POMONA) y OPTIMO (que se convertirían en almacenes EXITO).

Diciembre: Este año, tres nuevos almacenes EXITO fueron inaugurados: EXITO Country y EXITO Villa Mayor, en Bogotá, y EXITO Bello, al norte del Valle de Aburra.

Diciembre: El año culminó para la empresa fusionada con ventas cercanas a los \$3,2 billones de pesos, y una utilidad de \$60 mil millones, que representan el 2% del total de las ventas.

2002

Agosto: La cadena EXITO continúa su expansión en el oriente colombiano. En este mes, Bucaramanga le dió la bienvenida al hipermercado en esta zona del país.

El EXITO Bello de Antioquia obtiene certificación ISO14001 en Gestión Medioambiental, del Instituto Colombiano e Normas Técnicas ICONTEC.

2003

Marzo: Se celebra la Asamblea Anual de Accionistas, en la que se presentaron los resultados del año 2002. Ventas por 3.17 billones de pesos y utilidades cercanas a los \$33.254 millones.

Abril: La Vicepresidencia de Informática y Tecnología finaliza la integración de los sistemas y procesos del EXITO con los de CADENALCO culminando el proyecto iniciado en el 2000.

Abril: La revista América Economía eligió a Almacenes Éxito S.A. como una de las “100 Empresas Competitivas Latinoamericanas Globales” al lograr un grado competencia internacional en los mercados locales.

Agosto: La tienda de ventas por Internet Virtual éxito lleva a cabo con gran aceptación por los navegantes la segunda promoción virtual.

Agosto Cali recibe al EXITO Unicentro, el tercero de la capital del Valle. Este almacén fue fruto de la conversión del Ley que antes se encontraba en ese lugar.

2004

Enero: Se firma el acuerdo de buenas prácticas y de defensa del consumidor entre la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO, la Asociación Nacional de Industriales ANDI, y la Asociación Colombiana de Pequeños Industriales ACOPI. Este acuerdo crea un mecanismo de conducta y solución de controversias entre industriales y comerciantes.

Marzo: EXITO presenta a los colombianos su campaña “Estás en Casa” con la que reitera su compromiso con el servicio, para hacer sentir como en casa a sus clientes y empleados.

Marzo: Se celebra la Asamblea Anual de Accionistas. Ventas por 3.1 billones de pesos y utilidades de \$56.207 millones fueron algunos de los positivos resultados presentados en la reunión.

Junio: Se celebra en Medellín en Seminario Internacional de Gestión Humana de las empresas asociadas al Grupo Casino de Francia, con participación de 11 países.

3.4. *MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS*

MISIÓN

En Almacenes EXITO S.A. ofrecemos a nuestros clientes la satisfacción de sus necesidades, gustos y preferencias, mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicio, selección de productos, calidad y precio, todo ello en ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas por formato comercial.

Nos caracteriza el respeto a la dignidad de la persona, la disposición permanente a la evolución y al cambio sin romper con nuestras más sanas tradiciones, y una obsesiva atención al detalle.

Somos un equipo humano cimentado en sólidos principios éticos y morales, con un arraigado sentido de pertenencia por la compañía y que cumple su labor con profesionalismo, honestidad y mística.

Por considerarnos su más valiosa riqueza, la organización nos ofrece un ambiente digno y acogedor, donde se retribuye equitativamente nuestro esfuerzo y talento individual, y se promueve el crecimiento personal, la formación integral del ser humano y el bienestar de nuestras familias.

Con una estructura organizacional sin burocracia, una clara visión de futuro y el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones y responsabilidades económicas y sociales, trabajamos para generar una rentabilidad equivalente a la de nuestros comparables de mejor desempeño en el mercado.

VISIÓN

"Hacia el año 2005 nos consolidaremos en el mercado colombiano como la organización de comercio al detal líder en almacenes de grandes superficies y supermercados".

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- Excelente atención al cliente y permanente disposición de servicio en todos los niveles.
- Promoción del bienestar y el desarrollo integral de los empleados.
- Respeto por la experiencia y el saber especializado de cada área y persona.
- Disposición permanente de los ejecutivos a participar en todos los niveles de operación del negocio.
- Retribución adecuada para los accionistas.
- Estudio constante de las mejores prácticas, y actitud permanente de innovación y apertura al cambio.
- Proyección hacia la comunidad.
- Ejecución ordenada de todos los proyectos como conjunto y aplicación milimétrica de cada detalle del negocio.
- Trabajo en equipo y apoyo entre áreas.
- Comunicación ágil y oportuna.
- Estímulo a la formación y el aprendizaje permanentes.
- Promoción del crecimiento y desarrollo integral del proveedor para atender mejor las necesidades de los clientes.

- Cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades respecto de empleados, clientes, proveedores, accionistas y la comunidad.

3.5. CONOCIMIENTO DEL FORMATO LEY

3.5.1 HISTORIA

Las raíces de la empresa se remontan a 1922, cuando Luís Eduardo Yépez abrió en la ciudad de Barranquilla, una tienda de miscelánea en la que vendía también máscaras y utensilios para el famoso carnaval de "La Arenosa".

A esta tienda la llamó LEY, tomando las iniciales de su nombre. Posteriormente, con un surtido más extenso, abrió almacenes en las ciudades de Ciénaga, Cartagena, Bogotá y Bucaramanga.

En 1933 se inauguró el primer LEY en la ciudad de Medellín. Lo novedoso de estos locales comerciales era que tenían el precio fijo, la gente no tenía necesidad de pedir rebajas, porque se le cobraba el precio que tenía marcado el producto. Además, el surtido estaba sobre los mostradores permitiéndole al cliente coger, tocar y tener un contacto directo con la mercancía. Lo que en ese entonces era una "novedad" de almacenes LEY, hoy es la forma natural de comprar en todos los almacenes de ese mismo formato que existen en el país.

Con la muerte de Luís Eduardo Yépez en 1936, la compañía sufrió un estancamiento, hasta que en 1942, a raíz de una asamblea extraordinaria, se tomó la decisión de aceptar el ingreso de nuevos socios con lo cual el capital aumentó y la cadena recuperó el dinamismo que le había transmitido su fundador.

En 1944 su sede social se trasladó a Medellín. Años más tarde, en 1959, Almacenes LEY Ltda., cambia de clasificación y pasa a ser Sociedad Anónima. Se registra como Gran Cadena de Almacenes Colombianos S.A., CADENALCO.

A partir de ese momento comienza una carrera ascendente de penetración en el mercado nacional, abriendo nuevos puntos de venta e innovando en atención al cliente.

3.5.2 UNA GRAN CADENA COMERCIAL

El Ley cuenta hoy con 69 puntos de venta en 30 ciudades de Colombia, por eso en cualquier rincón del país no es extraño oír hablar del Ley.

El enfoque del formato es ser un supermercado completo y de acuerdo con las áreas de ventas y el sector y la ciudad donde se encuentre el punto de venta se ofrecen productos complementarios de no alimentos.

Un cambio paulatino sucede hoy en los diferentes puntos de venta, paso a paso la cadena se renueva para ofrecer en mediano plazo un Ley acorde con el siglo y con sus clientes, siempre alegres y con nuevas expectativas.

3.5.3 UN SUPERMERCADO COMPLETO, ALEGRE Y MODERNO: La Nueva Historia del Ley.

La alegría del Ley se percibe desde la fachada. Y en su interior, todo luce mejor y el mercado se realiza más cómodamente.

Las vidrieras permiten visualizar el interior y las novedades y la iluminación crean un ambiente más agradable

En general, entre las secciones renovadas nuevas están: carnes rojas, atendidas y autoservicio, sección de pollo, perro y pizza, pescadería, con productos frescos y congelados.

Moderno, actual, feliz y cercano. *“Estos cuatro conceptos son la inspiración que nos permite ofrecer puntos de venta renovados, amigos y acogedores.*

En municipios pequeños, ciudades intermedias y grandes capitales, el Ley ofrece espacios comerciales para satisfacer necesidades de compra básicas y ofrecer opciones de calidad a

buenos precios. Nuestros puntos de venta son lugares de encuentro para quienes nos visitan, y por esta condición, hemos habilitado zonas especiales para la convivencia y el recreo de los colombianos.

Somos un supermercado integral, con un completo surtido, y un portafolio fortalecido en secciones especializadas como frutas y verduras, panadería, charcutería, comidas preparadas, carnes y pescadería”³

3.5.4 ORGANIZACIÓN

Este formato se encuentra organizado por el presidente de la compañía el señor Gonzalo Restrepo y el vicepresidente el señor Darío Jaramillo con un grupo de trabajo liderado por Jacky Yanovich, Jefe División Ventas y Operaciones; Juan David Betancur, Jefe Unidad Concepto Comercial y Alejandro Calle, Jefe División de Mercadeo.

El formato se encuentra dividido en cuatro distritos: 1. Distrito Medellín, 2. Bogotá, 3. Cali y 4. Distrito Santanderes y la Costa, este último con sede en la ciudad de Bucaramanga en las oficinas ubicadas en el Hipermercado ÉXITO.

El Distrito Santanderes y la Costa está liderado por el señor Jaime Pérez, jefe del mismo, el cual tiene a cargo el manejo de 14 almacenes ubicados de la siguiente manera:

En Bucaramanga

1. Ley Acrópolis
2. Ley Cabecera
3. Ley B/manga Centro
4. Ley Cañaveral

³ Fuente: < www.ley.com.co >

En Cúcuta

5. Ley Avenida Quinta

6. Ley Ccial Bolívar

En Valledupar

7. Ley Valledupar

En Cartagena

8. Ley Cartagena Centro

9. Ley Ejecutivos

En Santa Marta

10. Ley Santa Marta

11. Ley Libertador

En Barranquilla

12. Ley San Blas

13. Ley Villacountry

14. Ley la 72

El grupo de trabajo del distrito esta conformado por:

Un Analista de Operaciones de la Zona (AOZ), el cuál tiene como apoyo un estudiante en práctica y aquí es donde se desarrolla el proyecto de grado.

Ocho Administradores Comerciales Zonales (ACZ), los cuáles se dividen en cuatro para la Costa y cuatro para los Santanderes, los cuáles manejan los negocios comerciales de: 1. Textiles 2. Variedades 3. Frescos y Perecederos (FP) 4. Productos de Gran Consumo (PGC).

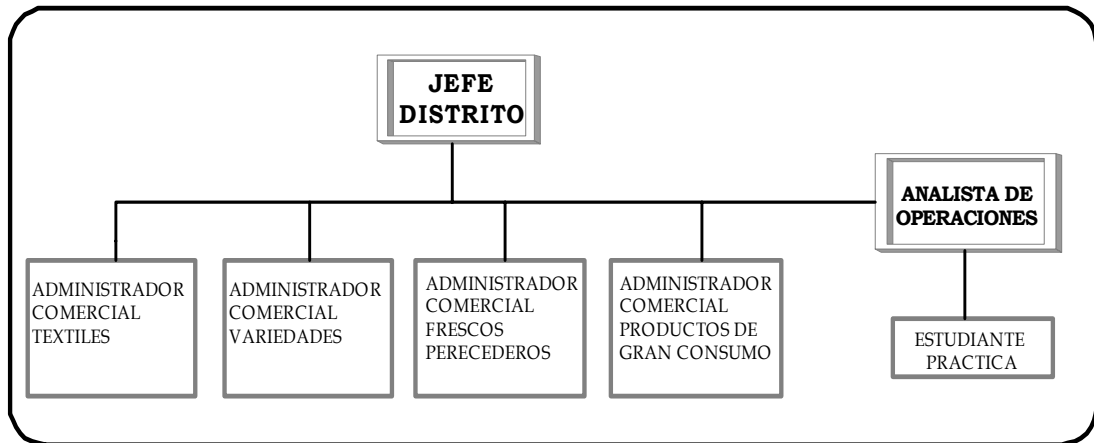


Figura 4. Organigrama Distrito Santanderes y Costa

Importante resaltar que el distrito le sirve como apoyo y control a las actividades que desarrollan todos los almacenes, los cuáles presentan una estructura administrativa a nivel general de la siguiente manera:

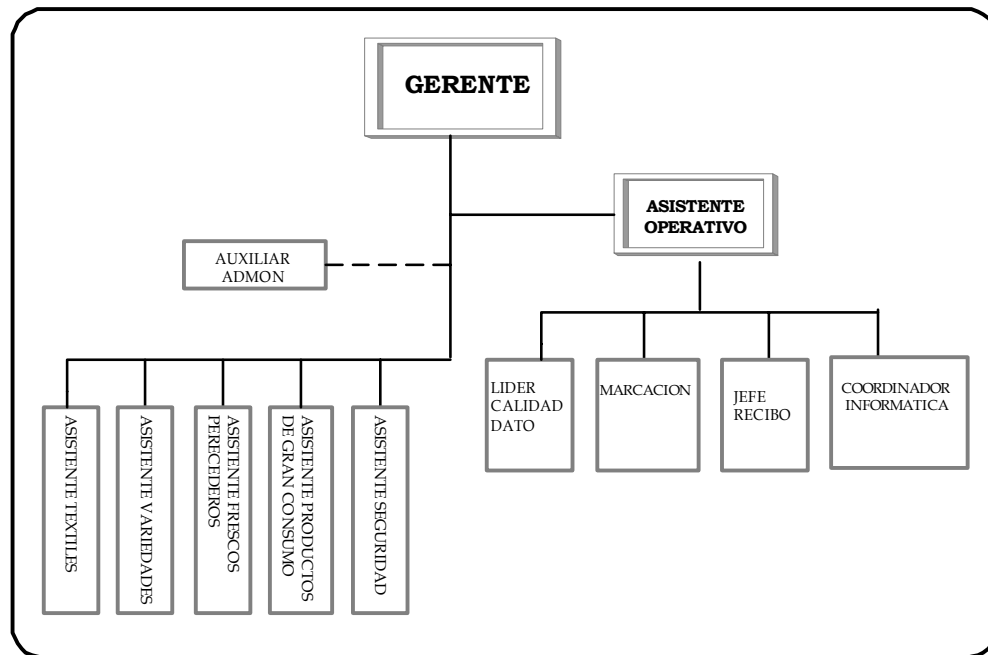


Figura 5. Organigramma Almacén Ley

Después de la fusión de las empresas comenzó un cambio para los Almacenes Ley dado por la mezcla de experiencias positivas en las formas de trabajar, por lo tanto se unificaron los sistemas, la logística, los mandos directivos, se estandarizaron procesos e inició una etapa para ambas empresas pero mucho más para los almacenes Ley que se encontraba sin la utilización de herramientas empresariales existentes para el fortalecimiento en competitividad de este tipo de empresas al *Detal*. Fue necesario comenzar una serie de capacitaciones en el manejo del sistema EDI (Intercambio Electrónico de Datos) como el uso de los nuevos sistemas de información SINCO (Sistema de Información Comercial) y SEIS (Sistema Electrónico de informática para Supermercados) como de las aplicaciones de nuevos procedimientos que posibilitan la disminución de los riesgos involucrados a estos, así mismo el manejo de INTRANET con LOTUS y la conexión a www.nuestranet el cuál es un buzón de información donde se pude extraer archivos (Indicadores, Productos Líderes, Productos Agotados , Excesos, Perdidas operativas) con el fin de soportar con más criterio el proceso de decisiones comerciales y operativas.

Todos estos cambios muestran el afán de la compañía en ser más competitivos con el entorno ya que se está generando un crecimiento en el sector por ejemplo con la entrada de grandes competidores internacionales al país como la cadena Carrefour de Francia y la incertidumbre de la entrada de la cadena Walmark. Cabe destacar que el principal socio accionario de los Almacenes Éxito S.A., es el Grupo Casino de Francia.

Es por esto que el área operativa de la zona tiene la responsabilidad de apoyar y controlar estos cambios, demostrando que se cumplen en un porcentaje que satisfaga las políticas corporativas ya que éste es el eje fundamental de la permanencia y crecimiento de la compañía.

3.6. PLATAFORMA Y CENTRO DE DISTRIBUCIÓN (BODEGAS)

La empresa en el territorio nacional cuenta con tres centros de distribución (Medellín, Bogotá y Cali), los cuales atienden a los Almacenes ÉXITO, LEY y POMONA de todo el país, pero de acuerdo a las necesidades de cada uno de los clientes, los Cedis se dividen las ciudades y es así como para Bucaramanga toda la mercancía de textiles y confecciones viene de Medellín y todo lo relacionado en alimentos viene de Bogotá.

Para el distrito Santanderes y Costa existen dos plataformas de distribución que sirven de puente a los Cedis, una ubicada en Girón en el Parque Industrial que atiende a los almacenes de los Santanderes y otra plataforma ubicada en Barranquilla que atiende a todos los almacenes de la Costa.

3.6.1 FLUJO LOGÍSTICO

Define quién y cómo se entrega la mercancía. Existen los siguientes tipos:

NORMAL: El artículo es despachado desde el CEDI que lo atiende o se le hace un pedido al proveedor y este lo entrega en la dependencia que origina el pedido.

CROSSDOCKING CONSOLIDADO: El artículo se pide al proveedor y el sistema consolida los pedidos, de tal forma que se entregue un solo pedido. El proveedor entrega la mercancía en la plataforma o CEDI seleccionado con una sola factura. La plataforma o

CEDI es el responsable de distribuir la mercancía a los almacenes, según las solicitudes de cada uno.

CROSSDOCKIGN PREDISTRIBUIDO: El artículo se pide al proveedor y el sistema consolida los pedidos, de tal forma que se entregue un solo pedido, con la distribución por almacén. El proveedor entrega la mercancía en la plataforma o CEDI seleccionado con una sola factura, pero distribuida según las solicitudes de cada uno.

CENTRALIZACION TOTAL: La mercancía se compra para almacenar en un centro de distribución y posteriormente despacharla a los almacenes.

3.6.2 RED LOGÍSTICA

A cada almacén se le asignarán automáticamente los CEDIS y plataformas puentes. Para efectos de especialización de CEDIS, cada almacén tendrá dos CEDIS asociados, no necesariamente diferentes, uno donde se almacena la mercancía nacional y uno donde se almacena la mercancía importada. La pantalla de matrícula de artículos a dependencia asignará el CEDI que despacha la mercancía, cuando el método de compra del artículo dirija el abastecimiento desde un CEDI.

Los Cedis o plataformas puentes servirán al sistema de transporte para controlar el lugar donde se encuentra la mercancía que va en destino para un almacén. Estos CEDIS no almacenarán la mercancía, solo servirán de control de su paso.

La matrícula de la Red Logística permite el control de cargue de vehículos, evitando que se despache mercancía para un destino equivocado. Además permite el control de las diferentes operaciones de movimientos de inventario que se pueden hacer entre dependencias, como devoluciones, transferencias a CEDIS y entre almacenes, despacho de mercancías, etc.

3.7. CONTROL PÉRDIDAS

El encargado en cada almacén Ley del Control del Inventario es el Líder de Calidad del Dato, el cuál tiene la función de actualizar el inventario para hacerlo más confiable, esto quiere decir que busca que no exista diferencia entre el inventario físico (Mercancía en el

Punto de Venta, Bodega, Averías, etc.) y el inventario permanente o teórico (Guardado por el Sistema) la meta para el inventario general es alcanzar una confiabilidad por encima del 95%.

Para evaluar diariamente la confiabilidad se tiene un programa que se llama inventarios selectivos, el cuál consiste en revisar una muestra de todos los PLUS, y así asumiendo un poco de error se puede tener una medida sin recurrir a un inventario general, ya que estos por su complejidad se realizan dos veces al año uno en el primer semestre y otro en el segundo.

3.7.1 MERMA

De acuerdo con La Real Academia de la Lengua, merma es la “acción y efecto de mermar, volverse mas pequeño, porción que se sustrae o reduce de alguna cosa”. En Almacenes Éxito se define como la diferencia entre la mercancía que debería tener un almacén y la que realmente tiene al momento del inventario, lo cual afecta las utilidades de la compañía. Por ejemplo por cada \$100 vendidos en el 2003 la empresa se gano \$1,83 y la merma fue de \$3,28.

Las mermas son un problema creciente en las cadenas de almacenes, que debe ser controlado para que su impacto negativo sobre las utilidades se reduzca al mínimo. Si no se le presta la debida atención, las mermas pueden afectar seriamente los ingresos de la compañía.

3.7.2 COMO SE COMPONE LA MERMA

El Departamento de control pérdidas creó una fórmula para determinar la merma total.

$$\begin{aligned} \mathbf{MERMA\ TOTAL} = & \mathbf{MERMA\ OPERATIVA\ (AVERIAS\ +\ DESCONOCIDA)\ +} \\ & \mathbf{MERMA\ COMERCIAL\ (REBAJAS\ -\ ALZAS\ +\ DESCUENTOS} \\ & \mathbf{EN\ CAJA)} \end{aligned}$$

3.7.3 EXPLICACIÓN DE TERMINOS

Merma desconocida

La merma desconocida es algo sobre lo cual se tienen muchos indicios, pero muy pocas veces es concreto para evaluar. Se presenta porque no se reportan oportunamente los movimientos de inventarios, se cometen errores tanto en los recibos como en los despachos de mercancía, no se escanea correctamente la mercancía en el puesto de pago, no se revisan los objetos camuflados, se sustrae mercancía del punto de venta y de las bodegas auxiliares, hay equivocaciones al momento de marcar la mercancía, las devoluciones se envían con mercancía faltante o sobrante al proveedor, y muchas más situaciones denominadas errores operativos y hurto.

Avería

Avería se le dice a toda aquella mercancía que no se encuentra en condiciones óptimas para ser vendida, ya sea porque ha perdido las características propias para el consumo humano, presenta falla técnica, esta rota, sucia, incompleta y no se puede recuperar para venderse tal como la entregó el proveedor.

Merma Comercial

Rebajas, alzas y descuentos POS se denominan mermas comerciales, que se originan por las estrategias de la compañía, que motivan a subir y bajar precios, a realizar descuentos y a definir precios más competitivos a los clientes, o también para liberar excesos de mercancía, con el fin de darle mayor rotación al inventario.

3.7.4 ¿DÓNDE SE PRESENTAN LAS MERMAS?

Las mermas se presentan en todas partes y en cualquier circunstancia: En el camión que entrega productos a un almacén, dentro de la bodega, durante el almacenamiento, en el proceso de despacho, en el piso de ventas, cuando se está surtiendo, y en los puestos de pago.

Por ejemplo algunos casos donde se presentan mermas:

Merma Durante el transporte: Cuando se cae una caja de mayonesa durante el transporte y se quiebran tres frascos, cada uno con un precio de venta de \$3140, la merma equivale a \$9420.

Recibo incorrecto: Un proveedor de carnes frías entrega dos paquetes menos de salchichas por canasta. El receptor no revisa bien la entrega de 20 canastas y no se da cuenta del faltante de 40 paquetes de salchichas. Si cada paquete se vende por \$7800, la merma será de \$312000.

Mal manejo de la mercancía: Un empleado abre sin cuidado un empaque de bolsas de detergentes, cortando cuatro bolsas, motivo por el cuál no se pueden vender. Cada bolsa tiene un valor comercial de \$4620, para un total de \$18480 de merma.

Hurto: Un cliente esconde cinco repuestos de cuchillas de afeitar. Se produce una merma por valor de \$31420.

En cada uno de estos ejemplos la mercancía se pierde totalmente y teniendo en cuenta que estos casos suceden a diario en cada dependencia, en cada ciudad del país, podemos vislumbrar el problema de la merma para la compañía.

3.8. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

3.8.1 SISTEMA SINCO

SINCO es el Sistema de Información Comercial por medio del cual se administran las compras, la distribución y los inventarios de mercancía en la organización. Es un sistema corporativo, centralizado, que maneja la información de toda la compañía en una sola base de datos, a la cual puede acceder todo usuario autorizado, a través de sistemas de comunicación en línea.

Contiene aplicaciones como:

Suministros

Compras

Distribución

Inventarios

Administrador de Seguridad

Administrador de Comunicaciones

Catálogos Generales

3.8.2 SISTEMA SEIS

El SEIS es el Sistema Electrónico de Información para Supermercados, por medio del cual se administran los inventarios y todos sus movimientos. Es un sistema distribuido, en el que cada servidor maneja la información de una o varias dependencias y al cual puede acceder todo usuario autorizado mediante una Terminal LT, un computador o una terminal de radio frecuencia.

Contiene diferentes aplicaciones que permiten administrar los siguientes procesos:

Compra diaria

Reabastecimiento automático

Solicitud y recibo de mercancía

Control del transporte

Devoluciones y transferencias
Cambios de mercancía
Autoconsumo
Movimientos de inventarios y toma física
Marcación de mercancía
Administración de órdenes de compra

3.8.3 CONCEPTOS BÁSICOS SINCO Y SEIS

Definiciones y Códigos Básicos del Sistema

Artículos y Plu

PLU: Price Look Up (Punto de localización de precio).

Numero único de identificación, de hasta seis dígitos, asignado a cada presentación de un artículo, de modo que pueda distinguirse perfectamente de los demás, para controlar los inventarios y asignar el precio de venta.

Por Ejemplo:

El PLU 610948 corresponde al bolígrafo retráctil Atlantis Azul.

El PLU 497331 corresponde a la pechuga Desmech Display X 3.

Estados del Plu

Determina los tipos de movimientos que se pueden efectuar con un Plu y son:

ACTIVO: Admite cualquier movimiento o transacción.

BORRADO: No figura en SINCO, pero puede permanecer un tiempo en SEIS y en POS y por lo tanto se le podrán hacer ventas y cambios de mercancía.

SUSPENDIDO: El almacén no puede pedir mercancía al CEDI ni al proveedor. El departamento de compras puede elaborar pedido, pero no por resurtido. Este estado tiene fechas de vigencia.

DESCONTINUADO: No permite hacer pedido al proveedor, ni por compras ni por almacén, si esta descontinuado en el CEDI el almacén lo puede pedir y lo toma el reabastecimiento. Compras lo puede distribuir a los almacenes en los cuales se encuentra en estado activo. El sistema lo elimina automáticamente cuando cumpla los criterios definidos para ser borrado.

El estado de un PLU es por dependencia, esto quiere decir que un PLU puede estar activo en una dependencia y descontinuado en otra.

El administrador o el auxiliar de negocio puede descontinuar, suspender y activar un PLU manualmente. Esto se hace en el caso de los PLU de temporada o cuando se desea retener un PLU en un Centro de Distribución. No basta con que un PLU este descontinuado para ser borrado, debe cumplir otras condiciones, por ejemplo: no tener pedidos pendientes, no tener existencias, etc.

Artículo

Producto específico que puede tener asociado uno o más PLU diferentes, dependiendo de la desagregación o atributos que se requieran. Se dice que un artículo es papá cuando tiene varios PLU asociados (hijos). Por ejemplo:

El artículo 16543, camiseta imitación cuero manga tres cuartos, tiene tres PLU hijos asociados:

231514 Talla S

231788 Talla M

231884 Talla L

Tipo de Artículo (MISOL)

Facilita el manejo comercial, diferenciando el tratamiento del artículo en aspectos como: la exhibición, el reabastecimiento, el nivel de discriminación en el sistema de información y en el almacenamiento.

Se define con base en la naturaleza intrínseca del producto; el tipo de artículo es **fijo** y no cambia con el tiempo. Debe asignarse a cada producto un tipo de artículo en su matrícula, es corporativo e independiente de las cadenas y las zonas.

Los tipos de artículo pueden identificarse más fácilmente por la sigla MISOL.

(M) MODA: Se aplica a la mercancía de colecciones, diseñada para épocas específicas. Normalmente no se recompra, se presenta tanto en confecciones como en calzado, variedades y accesorios.

(I) IRREGULAR: Identifica la mercancía que se compra imperfecta.

(S) SALDO: Se utiliza para identificar artículos de un lote cuando no se requiere discriminar cada PLU por referencia, talla y color.

Se presenta en textiles, confecciones, calzado y variedades. No incluye mercancía irregular.

(O) OFERTA: Se asocia con los paquetes definidos por el proveedor como estrategia temporal para impulsar la venta de un conjunto de artículos; adicionalmente incluye productos con contenido extra y las ofertas definidas por el proveedor no exclusivas para la compañía. En todos estos casos siempre es necesario utilizar un EAN diferente al del artículo original.

(L) LÍNEA: Se utiliza para artículos adquiridos con la idea de efectuar reposición.

Atributo

Información adicional que conforma las características de un PLU. El sistema con los atributos genera un PLU (Hijos) a un artículo (Papá).

Por ejemplo: Artículo: Camisa, los atributos (Valor que toma el tipo de atributo) pueden ser: Talla 8, 10, 12, 14. Si el tipo de atributo es color, puede ser: Blanco, Negro, Rosado, Amarillo.

Presentación del Artículo

Es la forma como se muestra el producto en el punto de venta. Ejemplo: 500g, 1000 cm.

Unidades de medida

Según disposiciones legales, los artículos exhibidos deben identificar el precio por unidad de medida. Las unidades en las cuales se debe expresar el contenido son:

g = Gramos

Kg = Kilos

m = Metros

cm.³ = Centímetros Cúbicos

oz. = Onzas

cm = Centímetros

ml = Mililitros

l. = Litros

foz = Onza fluida

Estas unidades deben imprimirse en minúscula, por lo tanto, es indispensable separarlas de la descripción del artículo, con el fin de controlar su tipo de letra.

Los artículos de la misma categoría deben medirse, según la norma, en unidades iguales. Para lograr esto, convertimos todas las unidades a una sola, por ejemplo: gramos, kilos y onzas se convierten todas a gramos.

PLU de inventario

Cuando se matricula un PLU se tiene la opción de que el inventario permanente de ese PLU, no se lleve en su número de PLU de unidad de venta sino en otro número de PLU.

Ejemplo 1: Pastillas de farmacia, la confitería, las cajetillas de cigarrillos.

En estos casos se dice que hay un PLU de venta (la cajetilla de cigarrillos) y un PLU de inventario (el cartón de cigarrillos).

Ejemplo 2: Se tiene un cartón de cigarrillos que contiene 10 cajetillas, el sistema permite realizar los pedidos al CEDI o las compras al proveedor en múltiplos de cartones y nunca en cajetillas. Cuando se realiza la venta de un PLU de Venta, el sistema no descuenta del

inventario permanente, este solo lo hace hasta cuando se efectúe la venta de 10 cajetillas de cigarrillos que equivalen a 1 cartón, y en este caso descuenta del inventario permanente del cartón 1 unidad.

Estructura Comercial

Establece una relación única para cada PLU. Dicha estructura maneja los siguientes niveles: Negocio, Unidad de Negocio, Subdirección, Sublínea, Categoría, Subcategoría, Segmento, Artículo y PLU.

NEGOCIO: La organización tiene dos grandes negocios que abarcan toda la actividad comercial: Alimentos y No Alimentos.

UNIDADES DE NEGOCIO: Son los cuatro tipos de agrupaciones de producto en los cuales esta dividida la organización: Variedades, Textiles y Confecciones, Productos de Gran Consumo, y Frescos y Perecederos.

SUBDIRECCIÓN: Parte de la Unidad de Negocio que agrupan sublíneas afines.

SUBLÍNEA: Agrupación de categorías comunes entre sí. Son ejemplos de sublíneas: Carnes Rojas, Fruver (Frutas y Verduras), Granos, Mujer Formal, Hombres deportivo, Telas, Juguetería, etc.

CATEGORIA: Agrupación de productos altamente relacionados.

Ejemplo: Shampoo.

SUBCATEGORIA: Agrupación de productos con características comunes dentro de una categoría. Ejemplo: La categoría de Shampoo tiene entre otras, estas dos subcategorías: Shampoo 2 en 1 para cabello normal y Shampoo 2 en 1.

SEGMENTO: Agrupación de artículos que tienen características comunes dentro de una subcategoría. Ejemplo: Shampoo 2 en 1 para cabello normal. Este nivel de la estructura comercial no siempre se utiliza, es opcional.

Los otros dos niveles que componen la estructura comercial son los ARTÍCULO Y PLU, conceptos explicados anteriormente.

Movimientos de Inventarios

Los movimientos de inventarios son las transacciones que suman o restan existencias al inventario permanente de una dependencia. Se reportan al sistema para garantizar la calidad del dato de inventario y cálculo del costo de la mercancía vendida.

Recibos de Mercancía

Es el proceso en el que se ingresa al inventario permanente la mercancía solicitada al proveedor. En este se verifica que se cumplan las condiciones de calidad, oportunidad, y cantidad pactadas por la compañía.

La oportunidad se verifica con la vigencia del pedido.

La calidad se verifica con el cumplimiento de los atributos y las especificaciones técnicas y sanitarias del producto.

La cantidad se verifica cuando el proveedor entrega la mercancía solicitada y facturada.

Durante el recibo, pueden presentarse las siguientes novedades en cantidades:

Faltante: Cantidad facturada y no entregada por el proveedor.

Avería: Mercancía facturada que no se recibe por mala calidad.

Sobrante: Cantidad recibida y no facturada por el proveedor.

Sobrepasa lo pedido: Cantidad facturada y que no se recibe porque sobrepasa la cantidad solicitada del PLU.

Cantidad no solicitada: Cantidad facturada y que no se recibe por que pertenece a referencias no solicitadas en el pedido.

Las causas de no recibo de la mercancía, definidas por la compañía son:

- Averías
- Código de barras malo
- Fecha de Vencimiento
- Precio de venta malo
- Bajo peso
- Empaque diferente
- Mala presentación
- EAN describe otro producto
- No trae EAN

Devoluciones al proveedor

Es la mercancía que después de recibida se debe devolver al proveedor en la dependencia de entrega, bajo alguna de las siguientes causas.

- Avería
- Excesos de inventario
- Mercancía no pedida
- Solicitada por compras
- Fin de temporada
- Reempaque
- Vencimiento

Se permite devolver directamente al proveedor la mercancía de entrega directa en el almacén y de plataforma o crossdocking (*Sistema de distribución de mercancías recibidas en un centro de distribución que inmediatamente son preparadas para ser inmediatamente empacadas y distribuidas a diferentes puntos de entrega*). No se puede devolver mercancía de averías para proveedores que tenga negociación de averías con la compañía.

Clases de devoluciones

- Mercancía de promoción
- Mercancía normal
- Mercancía en consignación

Devoluciones al CEDI

Es la mercancía que se devuelve de los almacenes al CEDI bajo las siguientes modalidades:

- Mercancía devuelta al CEDI, para que la devuelva al proveedor
- Mercancía devuelta al CEDI, para que la almacene y la utilice para atender solicitudes de despacho posteriores.

- Es la mercancía que no cumple las especificaciones de calidad para ser vendida en el punto de venta. Se devuelve a la dependencia de averías de cada CEDI para su devolución al proveedor.
- Es la mercancía que se devuelve a la dependencia de averías del CEDI por que ha expirado la fecha de vencimiento.

Despachos de Mercancía

Es el proceso en el que los CEDIS y plataformas separan la mercancía solicitada y la envían a cada almacén para su surtido y venta. La mercancía despachada se carga al inventario de la dependencia que recibe después del cierre de listas del CEDI o plataforma que despacha en el proceso nocturno del sistema.

Listas de Despacho

Es el número de orden asignado por el sistema a la solicitud de mercancía de los almacenes, se genera un número diferente de lista por número de despacho, sublínea y fecha. Con este, los almacenes pueden consultar la mercancía despachada para hacer seguimiento al CEDI.

Recipientes de Despacho

Es una etiqueta que contiene un número graficado (Código de Barras) que facilita el control del despacho y transporte de la mercancía. Contiene varios PLUS preparados para una misma dependencia. Cada tipo de movimiento tiene definido un color diferente de etiqueta así:

MORADO: Despachos de mercancía.

AMARILLO: Despachos de mercancía de promoción

ROJO: Devoluciones con terminal portátil a los CEDIS.

VERDE: Transferencias entre almacenes con terminal portátil.

Transferencias Externas

Es la mercancía que se transfiere de un almacén a otro matriculado en la red logística, solo si este último se encuentra dentro de la misma zona.

Se permite la transferencia de un almacén que tenga el PLU matriculado a uno que no lo tenga. El sistema automáticamente lo matricula en estado discontinuado en la dependencia que recibe.

Transferencias Internas

Es el retiro de la mercancía del almacén para ser utilizada como materia prima o insumo en otras secciones del punto de venta, como es el caso de comidas preparadas, charcutería, cafetería, carnicería y panadería.

Autoconsumo

Es la mercancía que se retira de su surtido para gasto interno o para el gasto de otra dependencia que lo solicita. Disminuye el inventario permanente de la dependencia que lo despacha y se carga como un gasto al centro de costos de la dependencia que lo solicita.

Solicitudes

Agrupación de PLU para generar pedidos a nivel de proveedor – Dependencia – Sublínea. Pueden ser automáticas o manuales.

SOLICITUDES AUTOMÁTICAS: Generadas directamente por el sistema, aplicando el modelo de reabastecimiento “R” y considerando la agenda de pedido.

SOLICITUDES MANUALES: Elaboradas directamente por el usuario.

Estados de las solicitudes

Solicitadas

Pendientes de confirmar

Confirmadas

Ordenadas. Ya tienen pedido

Borradas

Vencidas

Pedido

Orden de compra elaborada al proveedor. Se origina después de realizar los procesos de consolidación de solicitudes en la noche.

Una solicitud puede generar varios pedidos ya que existen rompimientos por: Sublínea, evento, fechas de entrega, condiciones y plazos, marca propia, impuestos, IVA, dependencia de entrega.

Método de Resurtido

Define por dependencia y sublínea la forma de reabastecer un PLU. Los métodos son los siguientes:

Modelo de reabastecimiento “R”

Compra Diaria

Moda

Métodos de Confirmación

Define el responsable (Compras o Almacén) de confirmar los sugeridos automáticos generados por el sistema. Los tipos son:

MANUAL: Debe confirmar el usuario (Compras o Almacén)

AUTOMÁTICO: Directamente el sistema, el usuario no interviene.

Clasificación ABC

Es la lógica con que trabaja el sistema de reabastecimiento “R”. Considera a los PLUs con clasificación A, a los que hacen el 80% de las ventas de la sublínea; los B el 15% de las ventas, y los C el 5%.

Unidades y Factores de Conversión

Unidad de referencia: Es la unidad para contar o llevar el inventario del producto, más conveniente para la compañía. No es un concepto manejado en el sistema sino que es utilizado para facilitar la administración del inventario.

Unidad de Venta: Es la unidad que adquiere el cliente en el punto de venta por cada compra que realiza, independiente al número de piezas que lleve y a la que se le asigna un precio de venta.

La unidad de venta en el sistema, puede ser mayor o igual que 1. Se ingresa al sistema a nivel nacional desde la matricula del PLU.

Sub-empaque: Es la agrupación de unidades de venta iguales en unidades que son submúltiplos al empaque del proveedor. Se divide para facilitar el manejo de las mercancías para los puntos de venta de menor tamaño. El sub-empaque es acondicionado en el proceso de producción del proveedor y estos conforman un empaque.

El sub-empaque siempre debe ser menor, submúltiplo del empaque y se ingresa al sistema desde la matricula del PLU.

Unidad mínima de despacho (UMD): Es la cantidad mínima de unidades de venta de un PLU que despachan los Centros de Distribución a los almacenes. Los despachos se efectúan en múltiplos de la UMD, la cual debe estar matriculada en el sistema. Las devoluciones para almacenar en el CEDI también se realizan en múltiplos de la UMD.

La UMD **siempre** debe ser igual al empaque, al subempaque o a la unidad de venta. Se hereda por subcategoría y puede ser modificada por artículo en caso de ser necesario con otro valor diferente. Se define a nivel nacional para cada PLU y, por excepción, a nivel de cadena – Cedi.

Empaque

Es la agrupación de unidades de venta óptima que hace el proveedor para entregar sus mercancías. Los empaques pueden ser cajas de cartón corrugado, bolsas, canastas, bandejas, canastillas, entre otras.

3.9. ESTRUCTURA DE LA CONTRALORÍA

La contraloría es un componente del sistema de control interno y tiene como finalidad principal contribuir al logro de sus objetivos, así como propender por el fortalecimiento y la efectividad de este en cada uno de los procesos de la organización.

El personal de la Unidad de Contraloría de Almacenes Éxito ayuda en las áreas de la compañía a determinar los riesgos y suficiencia de controles; establece planes de mejoramiento en unión con los dueños de los procesos y fomenta entre los empleados la cultura de control y autocontrol, a la luz de los valores y principios corporativos.

La auditoría operativa y financiera adscrita a la Unidad de Contraloría realiza una auditoría integral de la organización mediante la evaluación de las áreas operativas (en almacenes y Centros de distribución), administrativas (en áreas de apoyo diferentes de las financieras) y financieras (en cuentas basadas en estados financieros).

Objetivo del Sistema de Control Interno

Proporcionar seguridad razonable en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Cumplimiento de las disposiciones legales, las políticas y los procedimientos.
- Confiabilidad en la información financiera de la compañía.

Participación de la Unidad de Contraloría en el proceso de Autocontrol

Para la cultura de Autocontrol, la Unidad de Contraloría ha definido la siguiente metodología de intervención:

- Formar a las personas involucradas en el proceso de Autocontrol.
- Soportar mediante un esquema de apoyo, las inquietudes que se presenten en el proceso.
- Recibir y evaluar los resultados de cada dependencia.
- Hacer seguimiento a los compromisos adquiridos por las áreas.
- Planear y realizar visitas de apoyo al programa.
- Elaborar los informes respectivos.

Definiciones básicas de control

El proceso de Autocontrol tiene conceptos que son necesarios definir para que todos tengan los mismos parámetros para realizar el control adecuado de los procesos y usar un lenguaje común. A continuación los más importantes:

Autocontrol

Forma de pensar y hacer las cosas, que implica que las personas tengan conciencia de mejoramiento y desarrollen la autocrítica con mentalidad de cambio. Como herramienta empresarial e individual, busca que cada persona construya su propio plan de mejoramiento, ejecute los controles en los procesos que tiene bajo su responsabilidad y determine las acciones necesarias para fortalecer aquellos elementos o controles que lo requieran a nivel organizacional.

Riesgo

Es la probabilidad de ocurrencia de un hecho no deseado que genera pérdida. Existe control porque existen riesgos.

Control

Son todas aquellas actividades de verificación, comprobación e intervención de los procesos, que permiten una retroalimentación para el logro de las metas y los objetivos.

Sistemas de control

Conjunto de políticas, normas, procedimientos, planes, programas y medios que adopta la dirección de la empresa con el fin de:

- Salvaguardar los activos
- Promover la eficiencia y la productividad a todos los niveles de la organización
- Generar un sistema de información amplio correcto y oportuno
- Definir parámetros de actuación que permitan medir y evaluar el desempeño

Cultura

Conjunto de estructuras sociales y manifestaciones que caracterizan una sociedad

Cultura de control y autocontrol

Conjunto de valores, hábitos, lenguajes, ritos, normas, costumbres y herramientas que promueven un estado de consciencia en el empleado sobre sus actuaciones, las actividades que realiza dentro de cada proceso y la responsabilidad en la toma de decisiones; facilita la identificación y comprensión de los riesgos a los que está expuesto en cada momento y persigue el mejoramiento de los procesos para hacer más eficiente la operación.

Proceso

Conjunto de actividades organizadas y relacionadas entre sí, para lograr un objetivo o generar un producto.

Valores en la cultura de control y autocontrol

Valores son todos aquellos principios, convicciones y creencias que permiten a un individuo formar juicios que lo llevan a actuar de una manera determinada frente a cierta situación.

El Autocontrol es una actitud que se genera a partir de una consciencia clara de la responsabilidad que tienen las personas sobre su propia vida, lo cual implica una acción coherente entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace. Las personas que tienen Autocontrol, comprenden su compromiso con la organización de la cual forman parte y tiene una actuación basada en valores y principios (Valores Corporativos).

La necesidad de controlar las actividades que desarrolla el personal de una empresa surge como un medio para verificar que las operaciones se están cumpliendo tal como se había previsto, pero ¿Quién debe efectuar ese control?

Las empresas, dentro de su estructura formal, cuentan con unidades administrativas que se especializan en las funciones de control, surgiendo unos parámetros y programas previamente establecidos, desarrollados regularmente a través de métodos analíticos que permiten un estudio formal del trabajo. Bajo este sistema, se considera que las personas necesitan ser controladas por otros para que hagan lo que tienen que hacer.

Pero de acuerdo con la experiencia vivida en muchas empresas que son catalogadas como excelentes a nivel mundial, las personas son capaces de controlar su propio trabajo, es decir, se auto controlan cuando se les permite. Por el contrario, cuando el control es ejercido por otros miembros de la organización sin acudir a la participación del trabajador inspeccionado, surgen sentimientos de temor y hostilidad. El mecanismo que adopta el trabajador ante un error, es el de tratar de esconderlo para evitar que sea detectado y, tal vez, recibir una sanción, en vez de afrontarlo y buscarle una solución.

Mediante el autocontrol, es el mismo trabajador quien se hace cargo de vigilar directamente su trabajo, detectar las desviaciones, efectuar los correctivos del caso y pedir ayuda cuando así lo considere. Los organismos especializados en control dirigen su atención a los resultados y solo actúan en caso de excepción.

Pero para implementar un sistema de autocontrol, deben existir una serie de condiciones:

Confiar en la gente y creerle: Si tenemos la seguridad que las personas obran de buena fe y poseen cualidades requeridas para el fin al que se destinan, no es necesario vigilarlas ya que ellas mismas pueden auto controlarse.

Establecer reglas claras y ampliamente difundidas: Si las personas no saben que se espera de ellas, no pueden cumplir lo propuesto ni controlarlo.

Capacitar: Cuando las personas conocen su trabajo, pueden ejecutarlo con mayor seguridad, detectar una falla y subsanarla.

Practicar: Poco a poco los empleados deben adquirir la responsabilidad total sobre sus actividades, puesto que es probable que nunca hayan tenido esa oportunidad y resulte, en principio, extraño para ellos.

El autocontrol no es un sistema que se pueda implementar de la noche a la mañana, requiere de un trabajo lento y metódico. Se necesita un fuerte compromiso por parte de todos los miembros de la compañía. Requiere incluso paciencia y riesgo; no obstante, cuando se logra implantar, los resultados son magníficos, no solamente en la mejora del logro de los objetivos, sino en el desarrollo general de la empresa y en el crecimiento personal de los trabajadores.

4. AUDITORÍA A LOS PROCESOS EN LOS ALMACENES LEY DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

4.1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas, se ven fortalecidas con la asimilación de la calidad total, excelencia gerencial, sistemas de información, entre otros nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y mensurable para lograr que los consumidores, clientes y usuarios satisfagan sus necesidades. Así mismo generan medios de medición, control y seguimiento con el fin de poder reconocer a tiempo los riesgos asociados a sus actividades de trabajo. Todo en busca de crear fortalezas competitivas que sirvan de soporte a la hora de enfrentar cambios positivos o negativos como oportunidades o amenazas.

En este contexto, el sistema de control asume un rol relevante, porque a través de sus evaluaciones permanentes, posibilita maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, etc., indicadores que fortalecen el desarrollo de las empresas. La implementación de los sistemas de control se desarrolla a través de diferentes medios que se aplican a las empresas, dentro de un período de tiempo determinado, para conocer sus restricciones, problemas y deficiencias, permitiendo crear soluciones o medios de prevención que se dirijan concretamente a los puntos de mejora. Un medio de control es “*La Auditoría*” la cual es una herramienta que brinda la posibilidad de evaluar la ejecución de los procesos, reconociendo específicamente los procedimientos que no se ejecutan de manera correcta, alertando a los administradores y ejecutores, de los riesgos que se asumen al no seguir los procedimientos de la manera planteada inicialmente. Una auditoría se puede definir como:

“Una recopilación, acumulación y evaluación de evidencia sobre información de una entidad, para determinar e informar el grado de cumplimiento entre la información y los criterios establecidos”.

“Una sistemática evaluación de las diversas operaciones y controles de una organización, para determinar si se siguen políticas y procedimientos aceptados, si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos eficientemente y si se han alcanzado los objetivos de la organización”.

“Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada. El fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”⁴.

⁴ John W. Cook y Gary M. Winkle (1987), Auditoría, 3ª Edición, McGRAW-HILL, Buenos Aires-Argentina.

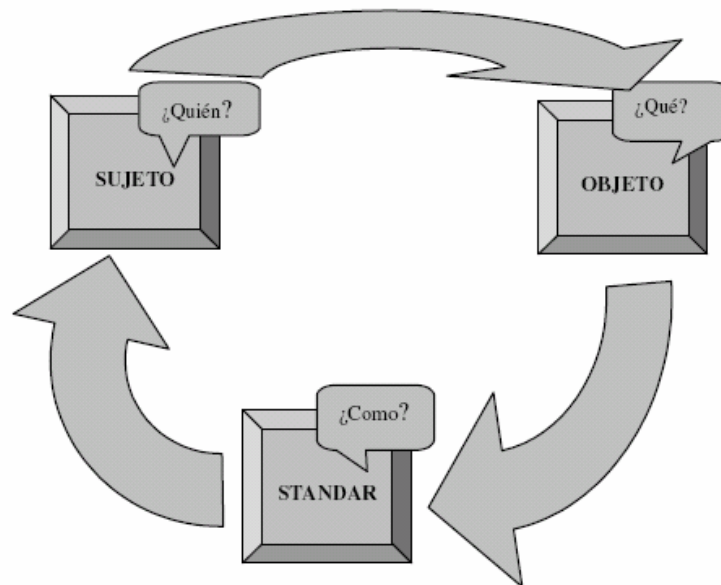


Figura 6. El Proceso de Auditoría

Observando la figura se puede decir que la auditoría es un proceso a través del cual un sujeto (auditor) lleva a cabo la revisión de un objeto (situación auditada), con el fin de emitir una opinión acerca de su razón (o fidelidad), sobre la base de un patrón o estándar establecido.

A lo largo de la cadena logística existen procesos que se interrelacionan, los cuales generan actividades independientes y dependientes para poder alcanzar sus objetivos de costos. Evaluar la ejecución de estos procesos a través de una auditoría operativa, tiene como principal cualidad la flexibilidad, refiriéndose con esto, a que se puede aplicar en cualquier segmento dentro de la cadena productiva de la compañía.

El presente capítulo está enfocado desde un punto de vista operativo, a los procesos que se ejecutan en las instalaciones de los almacenes, el cual tiene como principal objetivo, asegurar la entrega de productos a sus clientes, bajo las más estrictas normas de seguridad y control, sin perder de vista los costos en los que se incurre. Es por ello que se evaluarán en primera medida las actividades de abastecimiento como la recepción y el almacenamiento, en seguida se abarcarán los procedimientos que se relacionan con la exhibición, producción

y marcación de los productos a los clientes y finalmente la devolución de los artículos del almacén al proveedor.

4.2. PLANIFICACIÓN

Una planificación adecuada es el primer paso necesario para realizar una auditoría eficaz. Se debe comprender el ambiente del negocio en el que se va a realizar la auditoría así como los riesgos del negocio y el control asociado.

4.2.1. COMPRENSIÓN DEL NEGOCIO Y DE SU AMBIENTE

Al planificar la auditoría se debe tener una comprensión general de las diversas prácticas comerciales y funciones relacionadas con el tema de la misma, así como los tipos de sistemas de información que se utilizan. Se debe también conocer la normatividad con la cual opera el negocio.

Es por ello que se realizó una formación global, en relación a los sistemas de información, el ambiente en el cual opera el negocio, conceptos y terminología general, etc. Explicados de manera detallada en el capítulo 3, del presente proyecto de grado. Para complementar esta formación se describen los diferentes procesos implicados en la auditoría, detallando las características propias de operación de los almacenes, el personal involucrado y responsable, entre otros aspectos importantes.

Proceso de Recepción de Mercancías

Una etapa de la cadena logística es la recepción de los productos, la cual nace en el momento en que el proveedor o el centro de distribución transfieren una cantidad definida de artículos hacia el almacén. Una vez finalizada la entrega de los productos, el almacén es el responsable de la seguridad y calidad de los mismos. Para esto, cada uno de los almacenes cuenta con un área de recibo, la cual debe desarrollar distintas actividades, con el objetivo de recibir los productos en la cantidad solicitada (Teniendo en cuenta el pedido

inicialmente enviado al proveedor), con la calidad acordada (Teniendo en cuenta el peso, la forma, la contextura, entre otras características a verificar antes de recibir la mercancía).

Los proveedores o centros de distribución, envían los productos en camiones que llegan hasta el puerto de descarga. Los productos se encuentran organizados sobre estibas de madera o plástico, los cuales cuentan con etiquetas en donde se registra la información a través de un código de barras. Una vez la mercancía es entregada al personal encargado del área, este debe realizar la lectura de las etiquetas con la ayuda de una terminal portátil, la cual se encarga de transformar la información de las etiquetas "información en papel" a una información electrónica vía el sistema de información, es decir introduce los datos vía EDI (Intercambio electrónico de datos: *Conjunto coherente de datos, estructurados conforme a normas de mensajes acordadas, para la transmisión por medios electrónicos, preparados en un formato capaz de ser leído por el ordenador y de ser procesado automáticamente y sin ambigüedad*).

Cada uno de los almacenes tiene un Área de Recibo de la siguiente manera:

El Ley Cabecera cuenta con un área de recibo por la carrera 35, donde existe una zona de descargue de la mercancía para un solo vehículo, esta área cuenta con dos personas, una es el responsable y la otra el auxiliar.

El Ley Bucaramanga Centro es el único almacén que no tiene zona de descargue para los vehículos, además tiene una área de recibo que sirve de puerta del personal. Existe una sola persona encargada del área el cual se desempeña con el cargo de Jefe de Recibo.

El Ley Cañaveral, es un almacén que se encuentra ubicado dentro de un Centro Comercial, su zona de descargue permite atender un solo camión, pero a diferencia del Ley Cabecera, este cuenta con una zona de parqueo, para los camiones en espera. Esta zona cuenta con el apoyo de dos personas, el responsable y el auxiliar.

El Ley Acrópolis, se encuentra ubicado dentro de un centro comercial, su área de recibo esta en el segundo nivel del parqueadero del centro comercial. Este cuenta con una zona de descarga para tres vehículos al mismo tiempo, así mismo existen dos personas, el responsable y el auxiliar.

Los líderes de cada uno de los almacenes son los responsables junto con el personal a su cargo de velar por el cumplimiento de los procedimientos, diseñados para soportar todo el proceso de la operación de recibo de mercancías.

Proceso de Almacenar Mercancías

El sistema de almacenaje en todos los almacenes Ley, es a través de estantería fija, la cual se encuentra organizada por Sublínea de producto, es decir se agrupa la mercancía en categorías comunes por ejemplo: Dentro de la bodega se organizan los granos en una misma sección, la juguetería de la misma manera, al igual que la ropa para hombre, la cual se ubica en la sección de textiles. Toda la mercancía que se encuentra en la estantería a excepción de los textiles se organiza en cajas de cartón, los textiles por su parte pueden estar organizados en cajas pero también colgados con ganchos y cubiertos con medios de protección. Existe también mercancía que no esta almacenada en la estantería, pero esta por lo general hace parte de mercancía en tránsito, o mercancía de promoción. Esta se organiza en estibas las cuales se ubican en el suelo de la bodega.

Lo ideal es que la organización de la bodega sea de la misma manera en que se encuentran organizados los productos en las góndolas de exhibición en el punto de venta, pero debido a la restricción del espacio, es decir, de los recursos de infraestructura en cada almacén, existen ciertas diferencias y algunos productos se deben ubicar de forma diferente.

El personal responsable de velar por el cumplimiento de los procedimientos es el Líder de Calidad del Dato, el cual debe vigilar que las tareas se desarrollen según lo planificado con el fin de aumentar la confiabilidad de los datos en los sistemas de información, es decir,

disminuir las diferencias entre lo real (Cantidad de productos en la bodega y punto de venta) y lo virtual (Cantidad de productos en los sistemas).

Proceso de Disponer Mercancías en la Sala de Ventas

Todas las actividades que aquí se desarrollan tienen un contacto directo con los clientes. En la sala de ventas se exhiben los productos de diferentes maneras, por ejemplo: Estos pueden estar ubicados en las góndolas, en las neveras de exhibición para los productos congelados, en estibas ubicadas en el suelo para productos en promoción, en los concesionarios (Sitios alquilados por otras empresas, ubicados dentro del punto de venta) como Pimpollo, El Baloto, El Gualilo, etc.

El área de la sala de ventas para los almacenes Ley varía entre 1500 y 5000 metros cuadrados, en Bucaramanga los almacenes tienen aproximadamente las siguientes medidas: Ley Cabecera 2800 m², Ley Cañaveral 3000 m², Ley Centro 2300 m², Ley Acrópolis 1700 m².

Los Líderes encargados de velar por el cumplimiento de los procedimientos son los Asistentes Comerciales, los cuales se dividen en Productos de Gran Consumo, Frescos y Perecederos, Variedades y Textiles.

Proceso de Marcar y Remarcar Mercancías

Los productos exhibidos en el punto de venta deben tener una etiqueta de precio, ya sea sobre el producto o la góndola en la cual están exhibidos. El precio es un valor que varía, para algunos productos todos los días y para otros de vez en cuando, esta variación debe registrarse tanto en los puestos de pago, como en la etiqueta de precio, ya que por norma el precio que existe en la etiqueta del producto es el que puede cobrar el almacén, por lo tanto una diferencia de precio favorable al cliente (Precio de la etiqueta inferior al real), será una pérdida para la empresa ya que al cliente se le debe mantener el precio de la etiqueta y no la del puesto de pago. Es por ello que todos los días a primera hora se inicia el proceso de

marcación, el cual consiste en modificarle la etiqueta a algunos productos que tienen cambios de precio.

Así mismo se cambian las etiquetas que se han deteriorado, o se colocan las etiquetas a los productos que no las tienen. Lo ideal del proceso es que el cliente encuentre todos los productos con el precio correcto. También que en el momento que el cliente cancele el producto, el cajero cobre el valor que es realmente y no cometa ningún error al leer el Código de Barras con el lector óptico, o al momento de digitar manualmente el precio. El Líder en el proceso son los Auxiliares de Marcación, los cuales tendrán a su cargo un personal de apoyo.

Proceso de Retirar y Devolver Mercancías

Actualmente el distrito Santanderes y Costa, es el distrito que tiene más excesos en sus inventarios, en comparación a los distritos de Bogotá, Cali y Medellín. Un aspecto de gran importancia para la disminución de los excesos, son las devoluciones de mercancías, ya que al finalizar una promoción, un evento, una negociación con un proveedor etc. El almacén tiene el deber de retornar al Centro de Distribución (CEDI) o al proveedor una lista de productos. Sin embargo esta actividad no se cumple en su totalidad y afecta directamente el incremento en los inventarios.

Los almacenes pueden realizar devoluciones de acuerdo a las siguientes causas:

PRODUCTO AVERIADO: Se realiza directamente del almacén al proveedor o a través del CEDI, el cual se encarga de entregarle al proveedor la mercancía. Para realizar la devolución se autoriza desde la Unidad de Venta (Por ejemplo: 1 Cuchilla de Afeitarse).

EXCESO INVENTARIO: Se realiza únicamente para el CEDI y el almacén debe confirmar que el PLU se encuentre activo para la dependencia que recibe, se autoriza en Unidad de Despacho (Por ejemplo: Un paquete de 12 Cuchillas de Afeitarse).

PROBLEMA DE CALIDAD DEL PROVEEDOR: Se realiza directamente del almacén al proveedor o a través del CEDI, el cual se encarga de entregarle al proveedor la mercancía, para realizar la devolución se autoriza desde la unidad de venta.

SOLICITADO POR COMPRAS: Compras realiza negociación con los proveedores y le informa a los almacenes que productos deberán devolver en su totalidad, para realizar la devolución se autoriza desde la unidad de venta.

FIN DE TEMPORADA: Siempre que finaliza un evento (Don Julio, madrúguese a diciembre, quincenazo Ley, ola de las marcas, etc.), el almacén dispone de cinco días para registrar la devolución en el sistema, se autoriza desde la unidad de despacho y siempre va al CEDI.

FECHA DE VENCIMIENTO: Existe un listado con los proveedores que tiene negociación para devolver productos con fecha cercana a la de vencimiento. Es importante tener en cuenta que las devoluciones deben cumplir con las tablas que indican los días máximo de retiro por categoría de productos, sino se cumple con esta condición el proveedor no recibirá la mercancía devuelta.

Los líderes involucrados en las devoluciones son los Asistentes Comerciales, el Líder de Calidad del Dato y el Jefe de Recibo o Auxiliar.

Proceso de Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

Algunos artículos se procesan, es decir se transforman en unos nuevos para luego ser vendidos, como por ejemplo los productos de la cafetería, de la carnicería, de la panadería entre otras secciones. Para la realización de estos productos el almacén toma algunos ingredientes de su inventario, a esta actividad se le llama Autoconsumo. Estas secciones deben seguir las normas de higiene y seguridad, que el gobierno ha establecido para este tipo de prácticas, la auditoría debe ser una herramienta que permita encontrar posibles incumplimientos a estas normas.

La persona líder es el asistente comercial de la unidad de negocio frescos y perecederos, esta persona es la encargada de velar por el cumplimiento de los procedimientos con el apoyo del auxiliar de salud ocupacional de cada almacén.

4.2.2. RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS

Cada vez que se ejecuta una auditoría, no importando como se llame esta, el auditor se enfrenta a una serie de riesgos los cuales deben ser evaluados, y considerados adecuadamente, para lograr en forma satisfactoria la labor, es decir con eficiencia y eficacia profesional.

La mayor dificultad no esta en el conocimiento y manejo de la teoría que sustenta los riesgos, sino en como evaluarlos para minimizarlos al máximo. Cada vez que se realiza una auditoría se debe considerar la posible existencia de riesgos, los que tienen relación con la actividad profesional y los relacionados con el trabajo de la auditoría como proceso.

Riesgo; cualquier variable importante de incertidumbre que interfiera con el logro de los objetivos y estrategias del negocio. Es decir es la posibilidad de la ocurrencia de un hecho o suceso no deseado o la no ocurrencia de uno deseado.

Amenaza; es el evento, situación o acontecimiento considerado como posible fuente de materialización del riesgo.

Vulnerabilidad; es el grado de impacto que puede sufrir un determinado objeto por la exposición de este a los riesgos.

Ocurrencia; nivel cuantitativo, de efecto relativo o probabilístico, de materialización de un riesgo de acuerdo a hechos estadísticos y/o históricos.

Control; es la acción de corregir o disminuir la incertidumbre de los eventos significativos de riesgo a través de la administración, la transferencia o eliminación del riesgo.

Exposición; susceptibilidad de los objetivos y estrategias del negocio frente a la materialización de los riesgos aún después de haber ejecutado las actividades de control.

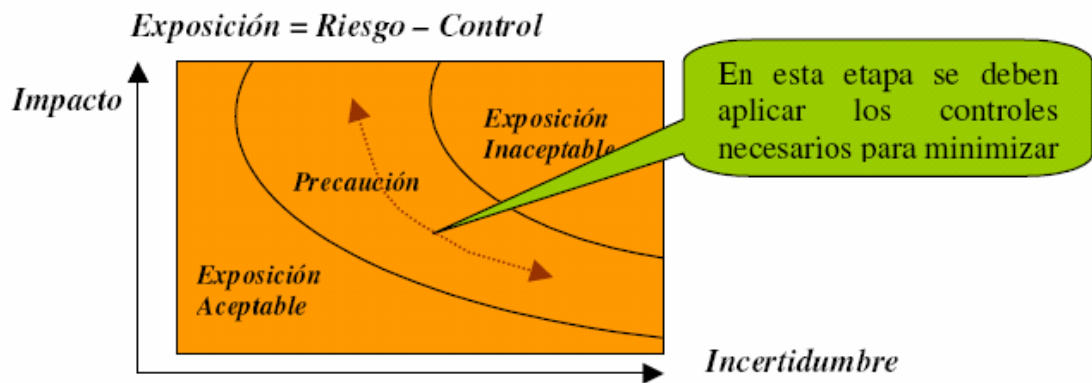


Figura 7. Gráfica de la Exposición al Riesgo

Fuente: Ricardo Vilches Troncoso. Apuntes del Estudiante de "AUDITORIA". < www.monografias.com >

Cada proceso se debe ejecutar correctamente para cumplir con el objetivo propuesto, así mismo, cuando se omiten procedimientos o se realizan de manera incorrecta, se aumenta la probabilidad de la existencia de sucesos no deseados. Detectar y reconocer los riesgos inherentes a los procesos dará una visión clara de lo que puede suceder al momento de incumplir con las reglas de administración. Es por ello que se definieron los riesgos que pueden obtenerse en la medida que se incumplan los procedimientos.

Ya que estos procesos pertenecen al área operativa, el encargado de supervisar el cumplimiento de los seis procesos es el Subgerente del Almacén o Asistente Operativo, además del responsable de cada área.

En seguida se detallarán los riesgos que se pueden obtener por cada uno de los procesos a auditar.

Recepción de Mercancías

Manejos indebidos, averías, pérdidas económicas, ineficiencia operativa, lesiones personales, insatisfacción del proveedor, reclamos de proveedores, hurto, excesos de mercancía, mermas conflictos de intereses, fraude, deterioro de la calidad del producto, agotados en el punto de venta, manipulación de la información para lograr buenos indicadores, inoportunidad del ingreso de la información al sistema, siniestros, conflicto de intereses, sanciones legales, deterioro de la imagen corporativa y sub utilización de la tecnología.

Almacenar Mercancías

Pérdidas económicas, accidentes laborales, averías, ineficiencia operativa, hurtos, agotados, excesos, merma y siniestros.

Disponer Mercancías en la Sala de Ventas

Insatisfacción de los clientes, insatisfacción de los proveedores, conflicto de intereses, demandas legales, sanciones legales, hurto, lesiones personales, averías, deterioro de la imagen corporativa, agotados, excesos.

Marcar y Remarcar Mercancías

Pérdidas económicas, mermas, ineficiencia operativa, deterioro de los indicadores, sanciones legales, disminución de la utilidad, hurto, distorsión de calidad del dato, insatisfacción de clientes, manejos inadecuados o indebidos, deterioro de la imagen corporativa, pérdida o inconsistencia de información, sub utilización de la tecnología y demandas legales.

Retirar y Devolver Mercancías

Agotados, distorsión de la calidad del dato, hurto, fraudes, faltantes, ineficiencia operativa, pérdidas económicas, disminución de la utilidad, deterioro de la información contable, averías, manejos indebidos o inadecuados, sanciones legales, proliferación de plagas, manipulación de los indicadores o de la información e insatisfacción de los proveedores.

Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

Sanciones legales, deterioro de la imagen ante el cliente, faltantes, pérdidas económicas, deterioro o mala calidad de los productos, proliferación de plagas, lesiones personales, deterioro de los equipos, demandas civiles, contaminación de alimentos, averías e insatisfacción de los clientes.

Una vez listados los riesgos globales de los procesos, es necesaria, posteriormente la definición de objetivos de control y de procedimientos, los cuales deberán ir incluidos dentro de las pruebas y cuestionarios que se realizarán con el fin de satisfacer los objetivos de los procesos.

4.2.3. OBJETIVO DE LOS CONTROLES Y DE LA AUDITORÍA

El objetivo de un control es anular el riesgo siguiendo alguna metodología, el objetivo de la auditoría es verificar la existencia de estos controles y que estén funcionando de manera eficaz, respetando las políticas y objetivos de la empresa.

La metodología existente en la compañía hace parte del programa autocontrol (Explicado de manera detallada en el capítulo 3 del presente Proyecto de Grado), la cual se utilizará para el desarrollo de la auditoría, y consiste en una serie de pruebas constituidas de preguntas claves relacionadas a los procedimientos que se deben ejecutar en cada uno de los procesos.

La definición de los procedimientos del proceso, permite la estandarización de las actividades con el fin de cumplir con unos objetivos inicialmente concebidos. El auditor

debe conocer con anterioridad los siguientes objetivos, de cada proceso, con el fin de evaluar en que medida se están logrando.

Recepción de Mercancías

Recibir la mercancía de tal forma que se mantenga la calidad de los productos, agilidad, oportunidad, organización y seguridad en la operación, así como la oportunidad y calidad del dato de la información ingresada al sistema de información.

Almacenar Mercancías

Almacenar la mercancía de tal forma que se garantice la agilidad en el surtido de la estantería y piso de venta, mantenimiento de la calidad de la mercancía, organización y seguridad en la operación.

Disponer Mercancías en la Sala de Ventas

Mantener la sala de ventas dispuesta para el cliente mediante el cumplimiento de la promesa de servicio ofrecida, con exhibiciones armónicas, información correcta de los productos y servicios, adecuado manejo de promociones y eventos así mismo cumplimiento de normas legales y los acuerdos con los proveedores y concesionarios.

Marcar y Remarcar Mercancías

Atender a la marcación y remarcación de la mercancía en el momento oportuno para satisfacer los requerimientos del cliente y con acato a las políticas de la compañía y normas gubernamentales.

Retirar y Devolver Mercancías

Realizar transacciones de mercancía correspondientes a transferencias internas y externas autoconsumo, averías, devoluciones al CEDI y al proveedor, donaciones y mercancía en poder de terceros; garantizando la calidad del dato y confiabilidad en la información contable.

Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

Producir y comercializar los artículos, bajo las especificaciones de higiene establecidas, para cumplir con las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes de acuerdo a la promesa de servicio y requisitos legales vigentes con respecto a higiene y salubridad.

4.2.4. PRUEBAS Y CONFORMACIONES

Para evaluar la ejecución de cada procedimiento, se utiliza una prueba constituida de diferentes puntos de chequeo. Cada punto de chequeo es codificado por un número consecutivo ubicado al lado izquierdo del cuadro, la primera cifra corresponde al proceso que se está evaluando, y las tres siguientes indican el punto de chequeo dentro del proceso, por ejemplo, para el punto de chequeo 7.020, la primera cifra, es decir, 7 indica que es el proceso “*Ley Cabecera, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos*” y el punto de chequeo es el 020, como se muestra en la figura 8.

Cuando un procedimiento no se realiza o se realiza de manera incompleta, este se califica como un punto negativo y se le dará una nota *Mala*. Si por el contrario la actividad se realiza conforme lo exige la prueba, se dará una nota *Buena*. No existe una calificación intermedia o regular, ya que se considera que una tarea se cumple a cabalidad o no se cumple, además la eliminación de los riesgos se da cuando el procedimiento se realiza correctamente.

Según las características propias de cada almacén, existen puntos que no se tienen en cuenta, estos se reconocerán con una nota *No Aplica* y son suprimidos de la evaluación final.

7.019	Que se cumpla con las diferentes formulaciones definidas, para los diferentes productos que se preparan en el almacén.	BUENO	
7.020	Que se efectúe un adecuado control al peso de las porciones de producción y a las porciones servidas en las secciones de alimentos preparados.	MALO	No se cuenta con una gramera en comidas preparadas
	Que exista un control con la exactitud de la producción...		

Figura 8. Ilustración de un Punto y una Nota dentro de la Prueba de Auditoría





Punto a evaluar

Nota de calificación

4.2.5 PROGRAMACIÓN

Con el fin de organizar las visitas a los almacenes Ley, y así mismo advertir al personal de la realización de la auditoría, se programó un calendario de la siguiente manera.

Cuadro 2. Programa de Auditoría

FECHA	ALMACÉN
ABRIL 12 – ABRIL 16	Ley Cabecera
ABRIL 19 – ABRIL 23	Ley Bucaramanga Centro
ABRIL 26 – ABRIL 30	Ley Cañaveral
MAYO 3 – MAYO 7	Ley Acrópolis

4.2.6 INDICADOR DE CUMPLIMIENTO Y CARTA A GERENCIA

Luego de desarrollar el programa de auditoría y recopilar las evidencias que se exigen en las pruebas, el siguiente paso es evaluar la información recopilada con el fin de desarrollar una opinión. Para esto generalmente se utiliza una matriz de control (Fortalezas y Debilidades), pero para el caso de estudio, se indican únicamente los puntos negativos, es decir las debilidades, ya que los procedimientos observados de manera correcta, son los puntos positivos, es decir las fortalezas que tiene cada uno de los almacenes, y por lo tanto no generan un riesgo potencial para la organización.

Por el contrario, la importancia de reconocer en cuales procesos se tiene mas exposición al riesgo, dará una visión clara de los problemas a la gerencia del distrito, permitiendo de esta manera dirigir correctamente las decisiones de mejoramiento.

Indicador de Cumplimiento

Cada proceso se evalúa a través del siguiente indicador, el cual mide el porcentaje de cumplimiento en la ejecución del proceso.

% De cumplimiento del proceso X debido a la gestión del almacén X:

$$\frac{\text{Numero de puntos con calificacion Buena}}{\text{Numero de puntos evaluados}} \times 100\%$$

El numerador es el número de puntos de chequeo con una nota de calificación “*Bueno*”, y el denominador es el número de puntos evaluados, es decir, el número total de puntos de la prueba menos los puntos que no se tienen en cuenta, es decir con una nota de calificación “*No Aplica*”, o también el denominador será los puntos “*Bueno*” mas los puntos “*Malos*”

Por ejemplo, si la prueba de Retirar y Devolver Mercancías del almacén Ley Centro obtuviera 80 puntos con calificación “*bueno*”, 10 puntos con calificación “*Malo*” y 5 puntos con calificación “*No Aplica*”, el porcentaje del cumplimiento del Almacén Ley Centro sería $[80/(80 + 10)] * 100\% = 88,88\%$. Si por el contrario los puntos negativos fueran la mitad, es decir 5, el porcentaje aumentaría a 94,44%, es decir una disminución del 50% en los puntos malos, aumenta el indicador 5,56%.

Carta a Gerencia

Los informes de auditoría son el producto final, este informe es utilizado para indicar las observaciones y recomendaciones a la gerencia, aquí se expone también la opinión sobre lo adecuado o lo inadecuado de los controles o procedimientos revisados durante la auditoría,

no existe un formato específico para exponer un informe de auditoría pero generalmente tiene la siguiente estructura o contenido: *Introducción al informe*; aquí se expresan los objetivos de la auditoría, el período de la misma y la naturaleza de los procedimientos de auditoría realizados. *Observaciones y Recomendaciones Detalladas y Conclusión Global del Auditor*.

4.3. AUDITORÍA LEY CABECERA

4.3.1. PLANIFICACIÓN

Antes de la realización de la auditoría es necesario advertirle al personal del almacén sobre las actividades que tendrán lugar. Desarrollando al mismo tiempo un programa de actividades de acuerdo a la disponibilidad de los miembros implicados, es decir de los responsables de los procesos a auditar y el auditor.

- Se le informa al gerente del almacén, el interés por parte del área de Operaciones de la Zona, sobre la realización de una auditoría, exponiendo el problema planteado y los beneficios que se reciben por la realización de la misma. A la vez se coordinan las fechas para realizar la actividad.
- Reunión con el Asistente Operativo del almacén, para indicarle cuales son los procesos a evaluar y establecer el programa de la auditoría, el cual quedó de la siguiente forma:

Cuadro 3. Programa de Auditoría Ley Cabecera

FECHA	JORNADA	PROCESO	RESPONSABLE
Abril - 12	Mañana	Recibir Mercancías	Auxiliar Recibo
Abril - 12	Tarde	Almacenar Mercancías	Líder Calidad del Dato
Abril - 13	Mañana	Disponer Mercancías Sala de Ventas	Asistente Productos de Gran Consumo
Abril - 13	Tarde	Administrar Transformación y preparación de Alimentos	Asistente Frescos y Perecederos
Abril - 14	Todo el Día	Marcar y Remarcar Mercancías	Auxiliar de Marcación
Abril - 15	Todo el Día	Retirar y devolver Mercancías	Líder Calidad del Dato Asistentes Comerciales

Abril- 16	Todo el Día	TODOS	Revisión Puntos pendientes por evaluar.
-----------	-------------	-------	---

El Asistente Operativo es el responsable de transmitir el programa planteado al personal involucrado.

- Se realiza la impresión de los formatos que contienen las pruebas de auditoría.

4.3.2 ELABORACIÓN Y DICTAMEN

De acuerdo al programa planteado, se procede a realizar las respectivas visitas que permiten el intercambio de información. Se inicia el proceso de auditoría abordando al responsable del proceso, con el fin de ejecutar la prueba bajo su aprobación y acompañamiento. Dependiendo de los puntos de evaluación es necesaria la interrelación con otros miembros del equipo, de diferentes niveles de jerarquía.

A continuación se anexan las pruebas de auditoría, que permiten observar el comportamiento de los procedimientos de los seis procesos en evaluación.

Prueba de Auditoría al Proceso de Recibir Mercancías

[VER ANEXO 1]

Prueba de Auditoría al Proceso de Almacenar Mercancías

[VER ANEXO 2]

Prueba de Auditoría al Proceso de Disponer Mercancías en Sala de Ventas

[VER ANEXO 3]

Prueba de Auditoría al Proceso de Retirar y Devolver Mercancías

[VER ANEXO 4]

Prueba de Auditoría al Proceso de Marcar y Remarcar Mercancías

[VER ANEXO 5]

Prueba de Auditoría al Proceso de Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

[VER ANEXO 6]

4.3.3 CARTA A GERENCIA

Introducción

La auditoría es una herramienta que permite el reconocimiento de los riesgos que pueden afectar la cadena logística, advirtiendo sobre la necesidad de crear medios de corrección, prevención y mejora.

El desarrollo de la misma entre el 12 y el 16 de abril, en los procesos de Recibir Mercancías, Almacenar Mercancías, Disponer Mercancía en Sala de Ventas, Retirar y devolver Mercancías, Marcar y Remarcar Mercancías y La Transformación y Preparación de Alimentos, permitió evaluar el estado actual de los mismos, detallando los principales problemas en cada uno de ellos y las acciones propuestas e implementadas.

Observaciones y recomendaciones detalladas

Proceso recibir mercancías:

- Es necesario agilizar el movimiento de las canastillas utilizadas para transportar los productos lácteos y frutas, ya que un retardo en el transporte de estos productos genera el rompimiento de la cadena de frío. Esto implica un deterioro rápido de los alimentos y consecuentemente una baja calidad de los productos ofrecidos a los clientes.

- La zona de recibo debe permanecer libre de mercancías, es decir no se puede almacenar ningún tipo de artículo, con el fin de brindar las mejores condiciones para

la operación de la misma. En el momento de la auditoría, se observa un almacenamiento de mercancía para devolución y mercancía para donación, incumpliendo de esta manera el procedimiento, ya que se utiliza la zona de recibo como zona de almacenamiento.

- Permanecieron canastillas de frutas, sin ningún movimiento, en la zona de recibo toda la jornada de la mañana, desde las 8:00 AM y hasta las 12:00 PM, afectando de esta manera la cadena de frío.

Proceso almacenar mercancías:

- Los carros que utilizan los clientes para realizar las compras deben permanecer en el punto de venta. Se observa un almacenamiento de productos dentro de estos carros en la bodega.
- Para la protección de las prendas de vestir almacenadas en la bodega, se debe utilizar una cortina o un cubre vestidos, que permita aislarlas del polvo, de la luz, del agua y de otros factores que puedan afectar el tiempo de vida y la calidad del producto. Se observan varias prendas de vestir sin ningún tipo de protección.
- Para controlar el buen funcionamiento de las cavas de refrigeración, se debe registrar tres veces al día su temperatura (Mañana, tarde y noche) y compararla con la norma, dependiendo del tipo de alimento que contenga. La prueba se realizó a las 6:30 PM, observando que únicamente se había registrado la temperatura una vez en el día, incumpliendo así con lo preestablecido.
- Dentro de las cavas existe un sistema de refrigeración, el cual estipula que ningún objeto (Cajas, Canastillas, Bolsas, etc.) debe estar pegado a la pared de la cava. Al observar la organización dentro de las cavas se encontraron canastillas pegadas a la pared, la norma establece 2cm. entre las paredes y los objetos con el fin de permitir una mejor refrigeración.

- Un procedimiento menciona la forma como se deben organizar las mercancías dentro de las cavas, estipulando que debe señalarse claramente la zona de averías, es decir, el lugar donde se ubicarán los productos que no serán vendidos al cliente. De las tres cavas que tiene el almacén solo una se encuentra debidamente señalada.
- Las compañías aseguradoras establecen como parámetros relacionados al almacenaje, que no debe existir mercancía cerca de las lámparas, poniendo como requisito una distancia no menor de 60cm. Se observa mercancía organizada con una distancia menor de 30cm.
- Existen lugares de acceso y salida, los cuales no deben encontrarse obstaculizados por mercancía, ya que en caso de problemas deben permitir una circulación rápida del personal, por ejemplo, la central eléctrica, los cuartos de máquinas, etc. De igual manera no debe existir ningún tipo de producto, carro, estiba, paquete que se encuentre obstaculizando el acceso a los extintores.
Se encontraron paquetes de papel higiénico obstaculizando la puerta de entrada a la zona de máquinas de aire acondicionado y así mismo obstaculizando el acceso al extintor del área.
- Es necesario actualizar la señalización de las rutas de evacuación, ya que se encuentra incompleta y los letreros se encuentran deteriorados.
- La estantería que se encuentra al lado del almacén donde se reparan los productos, no presenta señalización en el piso a través de líneas de 10cm. de ancho, pintadas en amarillo tráfico.
- Dentro del cuarto de cartón se desarman cajas, los procedimientos establecen que estas cajas deben llegar desarmadas al cuarto.

Proceso disponer mercancías en la sala de ventas:

- No se tiene conocimiento de la lista de chequeo que la supervisora de servicio al cliente o el asistente asignado debe realizar diariamente.
- Los pasillos de la sala de venta deben encontrarse libre de paquetes, cajas o estibas en el momento de la abertura del almacén. Se encontró una caja en el pasillo de las vajillas y licuadoras, la cual no se encontraba en movimiento, ni se estaba extrayendo mercancía de esta, solo se encontraba obstaculizando.
- En la sala de venta, los televisores deben estar siempre encendidos. En el momento de la evaluación los televisores se encontraban apagados.
- Se debería enfatizar más a los empleados, sobre los métodos existentes para inducir la venta de los productos próximos a vencer. Por ejemplo ellos pueden ser utilizados para degustaciones y de esta manera inducir su compra.

Proceso retirar y devolver mercancía:

- Actualmente se analizan los reportes movimiento 14, pero no se realiza el análisis a los reportes movimiento 50 autoconsumo.
- La mercancía en poder de terceros no dispone de memorando interno, ni de ningún documento similar que contenga como mínimo la siguiente información: El nombre del solicitante y cédula, dependencia, centro de costos, responsable de la mercancía, plus y descripción de los productos, cantidades, fecha y firma de quien entrega y quien recibe la mercancía.
- Cada vez que existe una donación, es necesario tener una carta como soporte de los productos entregados a las entidades beneficiadoras. Se pudo constatar que esta actividad no se realiza actualmente.

Recomendación: Es necesario realizar un procedimiento que controle el flujo de las mercancías que se van a donar, vigilando que sean recibidas por la entidad beneficiadora ya que actualmente no se relacionan en un listado los productos donados permitiendo un desvío de esta mercancía a personal interno o externo.

Proceso administrar transformación y preparación de alimentos:

- Todo el personal que trabaja en las secciones de transformación y preparación de alimentos deben llevar puesto un tapabocas. Se observó personal trabajando sin este implemento, el cual manifestó que el almacén no había suministrado esta prenda de trabajo.
- Todas las secciones deben tener canecas de basura con su respectiva tapa. La sección de Jugos y Frutas no cumple con este requerimiento.
- En la sala de proceso de la cafetería, se encuentra averiada una máquina que se utiliza para fritar alimentos.

Acciones Correctivas y Cumplimiento de los procesos

Se realiza una breve capacitación al personal implicado en cada uno de los puntos de falla, explicándoles la importancia del cumplimiento del procedimiento en relación a su impacto sobre la cadena logística.

Así mismo una retroalimentación con el subgerente o asistente operativo del almacén, el cual debe proponer las acciones correctivas que requieran una inversión adicional por parte del almacén, como la compra de maquinaria, implementos de trabajo, cubre vestidos, modificación de la infraestructura, pintura de señalización, entre otros puntos. A la vez, el debe realizar un seguimiento a las observaciones encontradas, ya que la auditoría es un proceso continuo, y no servirá de nada sino se comprueba que las acciones correctivas implementadas se están realizando.

La auditoría realizada arroja los siguientes resultados, en relación al cumplimiento, por parte del almacén en cada uno de los procesos:

Cuadro 4. Porcentaje de cumplimiento Ley Cabecera

PROCESO	Puntos Evaluados	Puntos Clas. MALO	INDICE %
Recibir Mercancías	82	4	95
Almacenar Mercancías	48	12	75
Disponer Mercancías en Sala de Ventas	24	4	83
Marcar y Remarcar Mercancías	24	0	100
Retirar y devolver Mercancías	28	2	93
Administrar transformación y preparación de alimentos	52	3	94

Puntos Evaluados: Total puntos de la prueba – Puntos No Aplica = Puntos Evaluados

Índice: Total Puntos Buenos / Total Puntos Evaluados = Índice de Cumplimiento

De los seis procesos evaluados, se debe prestar más atención al proceso de almacenamiento de mercancías, ya que este proceso en relación a los puntos evaluados, tiene más porcentaje de incumplimiento a los procedimientos, lo cual genera una exposición al riesgo más alta.

4.4. AUDITORÍA LEY BUCARAMANGA CENTRO

4.4.1 PLANIFICACIÓN

Antes de la realización de la auditoría, es necesario advertir al personal del Almacén sobre las actividades que tendrán lugar. Desarrollando al mismo tiempo un programa de actividades de acuerdo a la disponibilidad de los miembros implicados, es decir, de los responsables de los procesos a auditar y del auditor.

- Se le informa al gerente del almacén, el interés por parte del área de Operaciones de la Zona, sobre la realización de una auditoría, exponiendo el problema planteado y los beneficios que se reciben por la realización de la misma. A la vez se coordinan las fechas para realizar la actividad.

- Reunión con el Asistente Operativo del almacén, para indicarle cuales son los procesos a evaluar y establecer el programa de la auditoría, el cual quedó de la siguiente forma:

Cuadro 5. Programa de Auditoría Ley Bucaramanga Centro

FECHA	JORNADA	PROCESO	RESPONSABLE
Abril - 19	Mañana	Almacenar Mercancías	Líder Calidad del Dato
Abril - 19	Tarde	Administrar Transformación y Preparación de Alimentos	Asistente Frescos y Perecederos
Abril - 20	Todo el Día	Marcar y Remarcar Mercancías	Auxiliar Marcación
Abril - 21	Todo el Día	Retirar y Devolver Mercancías	Líder Calidad del Dato Asistentes Comerciales
Abril - 22	Mañana	Recibir Mercancías	Auxiliar Recibo
Abril - 22	Tarde	Disponer Mercancías Sala de Ventas	Asistente Productos de Gran Consumo
Abril - 23	Todo el Día	TODOS	Revisión Puntos pendientes por evaluar.

El Asistente Operativo es el responsable de transmitir el programa planteado al personal involucrado.

- Se realiza la impresión de los formatos que contienen las pruebas de auditoría.

4.4.2 ELABORACIÓN Y DICTAMEN

De acuerdo al programa planteado, se procede a realizar las respectivas visitas que permiten el intercambio de información. Se inicia el proceso de auditoría, abordando al responsable del proceso, con el fin de ejecutar la prueba bajo su aprobación y acompañamiento. Dependiendo de los puntos de evaluación es necesaria la interrelación con otros miembros del equipo, de diferentes niveles de jerarquía.

A continuación se anexan las pruebas de auditoría, que permiten observar el comportamiento de los procedimientos de los seis procesos en evaluación.

Prueba de Auditoría al Proceso de Recibir Mercancías

[VER ANEXO 7]

Prueba de Auditoría al Proceso de Almacenar Mercancías

[VER ANEXO 8]

Prueba de Auditoría al Proceso de Disponer Mercancías en Sala de Ventas

[VER ANEXO 9]

Prueba de Auditoría al Proceso de Retirar y Devolver Mercancías

[VER ANEXO 10]

Prueba de Auditoría al Proceso de Marcar y Remarcar Mercancías

[VER ANEXO 11]

Prueba de Auditoría al Proceso de Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

[VER ANEXO 12]

4.4.3 CARTA A GERENCIA

Introducción

La auditoría es una herramienta que permite el reconocimiento de los riesgos que pueden afectar la cadena logística, advirtiendo sobre la necesidad de crear medios de corrección, prevención y mejora.

El desarrollo de la misma entre el 19 y el 23 de abril, en los procesos de Recibir Mercancías, Almacenar Mercancías, Disponer Mercancía en Sala de Ventas, Retirar y devolver Mercancías, Marcar y Remarcar Mercancías y La Transformación y Preparación de Alimentos, permitió evaluar el estado actual de los mismos, detallando los principales problema en cada uno de ellos y las acciones propuestas e implementadas.

Observaciones y recomendaciones detalladas

Proceso recibir mercancías:

- La zona de recibo debe permanecer libre de mercancías, es decir no se puede almacenar ningún tipo de artículo, con el fin de brindar las mejores condiciones para la operación del mismo. Se observa un almacenamiento de mercancía para devolución a la bodega y mercancía averiada, incumpliendo de esta manera el procedimiento ya que se utiliza la zona de recibo como zona de almacenamiento.
- Canastillas de lácteos en espera, este proceso debe ser en forma continua para no romper la cadena de frío de los productos que necesitan refrigeración. La falta de una zona de parqueo hace que los proveedores mantengan por un tiempo, los productos desembarcados y afuera del almacén.
- El control de la temperatura a los productos no se realiza de manera constante, además los termómetros que se emplean para dicha actividad se encuentran fuera de servicio por falta de baterías.
- Los vehículos no permanecen cerrados hasta que el encargado de recibo este disponible para atenderlos.
- El control de la limpieza y el funcionamiento de los equipos de los vehículos, no se realiza de manera continua, debido al hecho de existir una sola persona encargada de la operación del recibo.
- El área de digitación no tiene un acceso restringido, ya que se encuentra en un lugar de libre circulación del personal, esto puede presentar problemas como la pérdida de documentos.

Recomendación: Se deberían marcar todas las cajas con la fecha de ingreso al almacén para que en la bodega se realice correctamente la rotación de la mercancía. Este punto no se encuentra en los procedimientos, pero sería interesante evaluar la posibilidad de incluirlo.

Proceso almacenar mercancías:

- Existen prendas en el área de textiles que no tienen cubre vestidos para protegerlas del polvo y de la luz.
- Permanentemente se encuentran encendidas las luces en las estanterías de textiles, se recomienda que ellas se enciendan solamente en el momento que se desea buscar alguna prenda, ahorrando de esta manera energía y protegiendo la mercancía de la luz artificial.
- No se tiene conocimiento del programa SOL.
- Se encontró que una cava tenía en su formato de registro de control de temperatura, todos los espacios llenos antes de las 12:00 PM. Este registro debe efectuarse tres veces a lo largo de la jornada, es decir, en la mañana, al medio día y por la tarde.
- Dentro de la cava se tienen cajas y canastillas pegadas a la pared. La norma indica que deben estar separadas mínimo 2 cm de la misma, con el fin de permitir el flujo de aire para la buena refrigeración de los productos.
- Dentro de la cava se tiene un espacio señalizado para la ubicación de las averías. Se encontró que en esta zona se almacenan las frutas y las verduras que están en buen estado, esta mal información puede generar errores en la operación.
- Es necesario mejorar la señalización de las rutas de evacuación.

- Es necesario un aviso restrictivo en la entrada de la subestación eléctrica.
- En el cuarto de cartón se encontraron cajas sin desarmar. Todas las cajas que se encuentren en este sitio deben estar desarmadas.
- No todas las estanterías tienen líneas (10cm de ancho en amarillo) pintadas en el piso, delimitando el área de su ubicación.

Proceso disponer mercancías en la sala de ventas:

- No se lleva una lista de chequeo en los temas de Servicio al Cliente y la disposición de la Sala de Ventas.
- Al saber que la mercancía esta a punto de vencerse, se deben tomar medidas efectivas para evitar la avería total del producto, por ejemplo con degustaciones a los clientes. Se encontraron productos vencidos en la bodega, los cuales no han tenido ningún tipo de actividad para inducir su venta.

Proceso marcar y remarcar mercancías:

- El Reten de Marcación es una zona utilizada con el fin de verificar los parámetros de los productos registrados en el sistema de información, antes de exhibirlos en el punto de venta, con el fin de encontrar posibles incoherencias, entre la información real y la del sistema. Por cada reten de marcación, existe un computador disponible para dicha actividad. Actualmente el Reten de Marcación no esta siendo utilizado para todos los productos que entran al punto de venta, ya que existe mucha gente en el reten. El personal no esta muy involucrado en la importancia de la realización de este procedimiento generando así, demoras en el surtido de los productos al punto de venta.

- La colocación de las etiquetas no se logra realizar antes de la apertura del almacén, la actividad esta finalizando alrededor de las 9:30 AM.
- Las Máquinas Marcadoras (Antiguo sistema que permite pegar una etiqueta de precio al artículo) se encuentran averiadas.
- Servicio al Cliente realiza unas carteleras informativas sobre la tasa de interés del día. Las cuales no están actualizadas ya que, en el momento de la auditoría la tasa de la cartelera era de 29,55% y la que se estaba cobrando era de 29,67%.
- En productos lácteos como Dagusto, Fina, Leader Price y algunos jabones, tienen un precio de oferta mayor al precio del producto sin descuento.

Proceso retirar y devolver mercancías:

- Existe una mercancía en poder de terceros la cual ya superó el plazo máximo estipulado. Es una licuadora que se entregó con el Documento 14308 Fecha 2003/06/06, la cual, al día de hoy no se ha recuperado.

Proceso administrar transformación y preparación de alimentos:

- Al personal de cafetería se le solicitaron los papeles: *Actualización en Manipulación de Alimentos* y el *Examen de Salud*. La documentación de salud se encontraba vigente pero el curso de Manipulación de Alimentos estaba vencido.
- Dentro de las cavas se almacenan alimentos en recipientes de aluminio, de igual manera alimentos como la carne se almacenan al descubierto, es decir sin ningún aislante plástico. Esto puede formar una contaminación a otros alimentos, afectando su calidad.
- Existe un freidor que no sirve, es necesaria su reparación.

- Hay que mejorar la limpieza de las campanas extractoras y su funcionamiento, ya que se constató que en algunas ocasiones se prenden las alarmas de incendio por el vapor de la cocina.

Acciones Correctivas y Cumplimiento de los procesos

Se realiza una breve capacitación al personal implicado en cada uno de los puntos de falla, explicándoles la importancia del cumplimiento del procedimiento en relación a su impacto sobre la cadena logística.

Así mismo, una retroalimentación con el subgerente o asistente operativo del almacén, el cual debe proponer las acciones correctivas que requieran una inversión adicional por parte del almacén, como la compra de maquinaria, implementos de trabajo, cubre vestidos, modificación de la infraestructura, pintura de señalización, entre otros puntos. A la vez, él debe realizar un seguimiento a las observaciones encontradas, ya que la auditoría es un proceso continuo, y no servirá de nada sino se comprueba que las acciones correctivas implementadas se están realizando.

La auditoría realizada arroja los siguientes resultados, en relación al cumplimiento por parte del almacén en cada uno de los procesos:

Cuadro 6. Porcentaje de cumplimiento Ley Bucaramanga Centro

PROCESO	Puntos Evaluados	Puntos Clas. MALO	INDICE %
Recibir Mercancías	76	6	92
Almacenar Mercancías	48	10	79,2
Disponer Mercancías en Sala de Ventas	24	3	87,5
Marcar y remarcar mercancías	23	5	78,3
Retirar y devolver mercancías	28	1	96,4
Administrar transformación y preparación de alimentos	54	4	92,6

Puntos Evaluados: Total puntos de la prueba – Puntos No Aplica = Puntos Evaluados

Índice: Total Puntos Buenos / Total Puntos Evaluados = Índice de Cumplimiento

De los seis procesos evaluados, se debe prestar más atención al almacenamiento de mercancías, y la marcación de las mismos, ya que estos procesos, en relación a los puntos evaluados, tienen más porcentaje de incumplimiento a los procedimientos, generando con esto una exposición al riesgo más alta, lo que puede conllevar a la ruptura de la cadena logística.

4.5. AUDITORÍA LEY CAÑAVERAL

4.5.1. PLANIFICACIÓN

Antes de la realización de la auditoría es necesario advertirle al personal del Almacén sobre las actividades que tendrán lugar. Desarrollando al mismo tiempo un programa de actividades de acuerdo a la disponibilidad de los miembros implicados, es decir, de los responsables de los procesos a auditar y del auditor.

- Se le informa al gerente del almacén, el interés por parte del área de Operaciones de la Zona, en la realización de una auditoría, exponiendo el problema planteado y los beneficios que se reciben por la realización de la misma. A la vez se coordinan las fechas para realizar la actividad.
- Reunión con el Asistente Operativo del almacén, para indicarle cuales son los procesos a evaluar y establecer el programa de la auditoría, el cual quedó de la siguiente forma:

Cuadro 7. Programa de Auditoría Ley Cañaveral

FECHA	JORNADA	PROCESO	RESPONSABLE
Abril -26	Mañana	Recibir Mercancías	Auxiliar Recibo
Abril - 26	Tarde	Almacenar Mercancías	Líder Calidad del Dato
Abril- 27	Mañana	Disponer Mercancías Sala de Ventas	Asistente Productos de Gran Consumo
Abril- 27	Tarde	Administrar Transformación y Preparación de Alimentos	Asistente Productos de Gran Consumo
Abril- 28	Todo el Día	Retirar y Devolver Mercancías	Líder Calidad del Dato Asistentes Comerciales

Abril – 29	Todo el Día	Marcar y Remarcar Mercancías	Auxiliar Marcación
Abril - 30	Todo el Día	TODOS	Revisión Puntos pendientes por evaluar.

El Asistente Operativo es el responsable de transmitir el programa planteado al personal involucrado.

- Se realiza la impresión de los formatos que contienen las pruebas de auditoría.

4.5.2 ELABORACIÓN Y DICTAMEN

De acuerdo al programa planteado, se procede a realizar las respectivas visitas que permiten el intercambio de información. Se inicia el proceso de auditoría abordando al responsable del proceso, con el fin de ejecutar la prueba bajo su aprobación y acompañamiento. Dependiendo de los puntos de evaluación es necesaria la interrelación con otros miembros del equipo, de diferentes niveles de jerarquía.

A continuación se anexan las pruebas de auditoría, que permiten observar el comportamiento de los procedimientos de los seis procesos en evaluación.

Prueba de Auditoría al Proceso de Recibir Mercancías

[VER ANEXO 13]

Prueba de Auditoría al Proceso de Almacenar Mercancías

[VER ANEXO 14]

Prueba de Auditoría al Proceso de Disponer Mercancías en Sala de Ventas

[VER ANEXO 15]

Prueba de Auditoría al Proceso de Retirar y Devolver Mercancías

[VER ANEXO 16]

Prueba de Auditoría al Proceso de Marcar y Remarcar Mercancías

[VER ANEXO 17]

Prueba de Auditoría al Proceso de Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

[VER ANEXO 18]

4.5.3 CARTA A GERENCIA

Introducción

La auditoría es una herramienta que permite el reconocimiento de los riesgos que pueden afectar la cadena logística, advirtiéndolo sobre la necesidad de crear medios de corrección, prevención y mejora.

El desarrollo de la misma entre el 26 y el 30 de abril, en los procesos de Recibir Mercancías, Almacenar Mercancías, Disponer Mercancía en Sala de Ventas, Retirar y devolver Mercancías, Marcar y Remarcar Mercancías y La Transformación y Preparación de Alimentos, permitió evaluar el estado actual de los mismos, detallando los principales problemas en cada uno de ellos y las acciones propuestas e implementadas.

Observaciones y recomendaciones detalladas

Proceso recibir mercancías:

- Se observó una desorganización en los horarios de atención a los proveedores, ya que al momento de la evaluación, existía una demora en la recepción de los productos. Pero igualmente, se constató la ausencia de un trabajador del recibo durante las primeras horas de la mañana, ocasionando una operación más lenta.
- El personal del recibo debe verificar que los camiones con sistema de refrigeración, mantengan una temperatura adecuada según el producto que transporten, con el fin

de controlar el cumplimiento de la cadena de frío y recibir productos bajo las mejores condiciones. Para el día de evaluación este procedimiento no se estaba realizando.

- Se permite el descargue de la mercancía por parte del transportista, así no exista un empleado disponible para atenderlo.
- Se evaluaron todos los requisitos que deben contener las facturas antes de su legalización en el sistema de información. Con una muestra de 10, se encontraron dos facturas que no tienen el número del pedido.
- Un procedimiento indica la necesidad de llevar un registro de los incumplimientos realizados por parte del Centro de Distribución, con el fin de medir el nivel de servicio prestado. No se encontró ningún documento con los datos solicitados.

Proceso almacenar mercancías:

- En la bodega, la mercancía se encuentra almacenada sobre las estanterías o en el piso. Cuando la mercancía se almacena en el piso, esta deberá estar encima de estibas. Esta tarea no se cumple en su totalidad ya que se encontraron cajas sin estibas almacenadas en el piso de la bodega.
- Los pasillos en la bodega deben estar libres de mercancía, permitiendo una rápida y libre circulación del personal. Este procedimiento no se cumple en totalidad ya que existen productos obstaculizando los pasillos.
- El reempaque de la mercancía debe realizarse en cajas de cartón, las cuales deberán indicar el tipo de producto que contienen, si la caja es de una marca diferente, se deberá utilizar al contrario. Existen algunos productos reempacados en cajas diferentes de su origen sin indicación del tipo de producto que contienen.

- Se debe controlar que los carros destinados para los clientes en el punto de venta, no sean utilizados en la bodega como medios de almacenamiento.
- Existen prendas en el área de textiles que no tienen cubre vestidos para protegerlas del polvo y de la luz.
- Dentro de las cavas, las canastillas deben estar a 30cm del techo, se observan canastillas aproximadamente a 10cm. Este tipo de organización no permite un adecuado flujo del aire, con el fin de generar una adecuada refrigeración.
- Dentro de las cavas no se encontró una buena señalización para indicar la ubicación de las averías.
- La bodega auxiliar no cuenta con un sitio bajo llave donde se puedan almacenar las mercancías de fácil sustracción y valor.
- En la zona de parqueo se encontraron estibas almacenadas inadecuadamente, ya que se almacenan verticalmente y no en forma de arrume de forma horizontal, como indica el procedimiento.
- Existen rutas de evacuación, pero la señalización no es completa.
- Las líneas de señalización en el piso de la bodega, están incompletas y desgastadas.

Proceso disponer mercancías en la sala de ventas:

- Existe inconsistencia entre la señalización aérea del precio de los productos, y la que se indica en el mismo.
- En la sala de venta, los televisores deben estar siempre encendidos, en el momento de la evaluación los televisores se encontraban apagados.

- Los licores de gran valor, deben estar protegidos con medios de seguridad especiales, al revisar esta sección, se observó que el procedimiento no se cumplía de manera completa.

Proceso marcar y remarcar mercancías:

- En los retenes de marcación, el personal no cumple a cabalidad con los chequeos (una muestra de cada artículo a surtir), solo se realiza cuando hay presencia del Auxiliar de Marcación.
- En la farmacia se encontraron productos que no están marcados con el respectivo precio.
- Se comparó el precio de 20 artículos comunes entre la farmacia y el almacén, encontrándose dos productos con diferencia de precio.

Proceso retirar y devolver mercancías:

- Se solicitaron las formas “Reporte de Averías Perdida Total” y “Retiro de Mercancía” de los últimos cinco días, verificándose la concordancia de datos con el sistema de información SEIS, no se constató ninguna diferencia, aunque la calidad en el diligenciamiento de los formatos es deficiente, ya que se realizan varias enmendaduras y tachones.

Proceso administrar transformación y preparación de alimentos:

- Es necesario mejorar la limpieza de los equipos de preparación de alimentos.
- En las cavas de la panadería y la cocina se encontraron productos almacenados en recipientes de aluminio.

- En la sala de procesos de la cafetería, se observó que el líquido de limpieza se había terminado, y no se había repuesto.

Acciones Correctivas y Cumplimiento de los procesos

Se realiza una breve capacitación al personal implicado en cada uno de los puntos de falla, explicándoles la importancia del cumplimiento del procedimiento en relación a su impacto sobre la cadena logística.

Así mismo una retroalimentación con el subgerente o asistente operativo del almacén, el cual debe proponer las acciones correctivas que requieran una inversión adicional por parte del almacén, como la compra de maquinaria, implementos de trabajo, cubre vestidos, modificación de la infraestructura, pintura de señalización, entre otros puntos. A la vez, él debe realizar un seguimiento a las observaciones encontradas, ya que la auditoría es un proceso continuo, y no servirá de nada sino se comprueba que las acciones correctivas implementadas se están realizando.

La auditoría realizada arroja los siguientes resultados, en relación al cumplimiento por parte del almacén en cada uno de los procesos:

Cuadro 8. Porcentaje de cumplimiento Ley Cañaveral

PROCESO	Puntos Evaluados	Puntos Clas. MALO	INDICE
Recibir Mercancías	84	5	94
Almacenar Mercancías	46	15	67
Disponer Mercancías en Sala de Ventas	23	3	87
Marcar y remarcar mercancías	24	3	88
Retirar y devolver mercancías	28	4	86
Administrar transformación y preparación de alimentos	54	3	94,4

Puntos Evaluados: Total puntos de la prueba – Puntos No Aplica = Puntos Evaluados

Índice: Total Puntos Buenos / Total Puntos Evaluados = Índice de Cumplimiento

De los seis procesos evaluados, se debe prestar más atención al almacenamiento de mercancías, ya que este proceso, en relación a los puntos evaluados, tiene más porcentaje

de incumplimiento a los procedimientos, generando con esto una exposición al riesgo más alta, lo que puede conllevar a la ruptura de la cadena logística.

4.6. AUDITORÍA LEY ACROPOLIS

4.6.1 PLANIFICACIÓN

Antes de la realización de la auditoría, es necesario advertir al personal del Almacén sobre las actividades que tendrán lugar. Desarrollando al mismo tiempo un programa de actividades de acuerdo a la disponibilidad de los miembros implicados, es decir, de los responsables de los procesos a auditar y del auditor.

- Se le informa al gerente del almacén, el interés por parte del área de Operaciones de la Zona, en la realización de una auditoría, exponiendo el problema planteado y los beneficios que se reciben por la realización de la misma. A la vez se coordinan las fechas para realizar la actividad.
- Reunión con el Asistente Operativo del almacén, para indicarle cuales son los procesos a evaluar y establecer el cronograma de la auditoría, el cual quedó de la siguiente forma:

Cuadro 9. Programa de Auditoría Ley Acrópolis

FECHA	JORNADA	PROCESO	RESPONSABLE
Mayo- 3	Mañana	Recibir Mercancías	Auxiliar Recibo
Mayo- 3	Tarde	Almacenar Mercancías	Líder Calidad del Dato
Mayo-4	Mañana	Disponer Mercancías Sala de Ventas	Asistente Productos de Gran Consumo
Mayo- 4	Tarde	Administrar Transformación y Preparación de Alimentos	Asistente Productos de Gran Consumo
Mayo – 5	Todo el Día	Retirar y Devolver Mercancías	Líder Calidad del Dato Asistentes Comerciales
Mayo – 6	Todo el Día	Marcar y Remarcar Mercancías	Auxiliar Marcación
Mayo - 7	Todo el Día	TODOS	Revisión Puntos pendientes por evaluar.

El Asistente Operativo es el responsable de transmitir el programa planteado al personal involucrado.

- Se realiza la impresión de los formatos que contienen las pruebas de auditoría.

4.6.2 ELABORACIÓN Y DICTAMEN

De acuerdo al programa planteado, se procede a realizar las respectivas visitas que permiten el intercambio de información. Se inicia el proceso de auditoría abordando al responsable del proceso, con el fin de ejecutar la prueba bajo su aprobación y acompañamiento. Dependiendo de los puntos de evaluación es necesaria la interrelación con otros miembros del equipo, de diferentes niveles de jerarquía.

A continuación, se anexan las pruebas de auditoría, que permiten observar el comportamiento de los procedimientos de los seis procesos en evaluación.

Prueba de Auditoría al Proceso de Recibir Mercancías

[VER ANEXO 19]

Prueba de Auditoría al Proceso de Almacenar Mercancías

[VER ANEXO 20]

Prueba de Auditoría al Proceso de Disponer Mercancías en Sala de Ventas

[VER ANEXO 21]

Prueba de Auditoría al Proceso de Retirar y Devolver Mercancías

[VER ANEXO 22]

Prueba de Auditoría al Proceso de Marcar y Remarcar Mercancías

[VER ANEXO 23]

Prueba de Auditoría al Proceso de Administrar la Transformación y Preparación de Alimentos

[VER ANEXO 24]

4.6.3 CARTA A GERENCIA

Introducción

La auditoría es una herramienta que permite el reconocimiento de los riesgos que pueden afectar la cadena logística, advirtiendo sobre la necesidad de crear medios de corrección, prevención y mejora.

El desarrollo de la misma, entre el 3 de abril y el 7 de mayo, en los procesos de Recibir Mercancías, Almacenar Mercancías, Disponer Mercancía en Sala de Ventas, Retirar y devolver Mercancías, Marcar y Remarcar Mercancías y La Transformación y Preparación de Alimentos, permitió evaluar el estado actual de los mismos, detallando los principales problemas en cada uno de ellos y las acciones propuestas e implementadas.

Observaciones y recomendaciones detalladas

Proceso recibir mercancías:

- La Zona de Descargue de los vehículos debe permanecer despejada de herramientas, con el fin de permitir una libre maniobrabilidad de los mismos, al momento de evaluar el estado de la zona, existían elementos como estibas y gatos hidráulicos los cuales no se deben almacenar en este sitio.

- La atención por parte del almacén al proveedor, en relación a la recepción de las mercancías, se debe ejecutar atendiendo un solo proveedor a la vez, con el fin de realizar la operación de manera organizada. El personal de recibo permite el descargue de la mercancía del proveedor sin haber finalizado el recibo de la mercancía del anterior proveedor.

- La digitación de los documentos debe realizarse exclusivamente por el Auxiliar o Jefe de Recibo, al momento de la evaluación se observó personal de seguridad realizando esta función.

La mercancía para devolver al proveedor y la mercancía averiada ubicada en la zona de recibo debe organizarse de una mejor manera, permitiendo la división entre los dos tipos de productos, ya que se encuentran mezclados y esto puede generar confusiones y errores en la operación.

- Se debe evaluar y clasificar, los productos averiados, con el fin de ver la posibilidad de recuperarlos. Para lograr este objetivo existe un taller, pero es imperativo crear consciencia en el personal sobre la importancia de esta actividad, para así disminuir la Merma Operativa del almacén. Esta última es constituida del valor total de las averías más las pérdidas sin explicación, como los robos.
- Al recibir la mercancía proveniente del Centro de Distribución o de la Plataforma, la apertura de las puertas del vehículo la debe realizar el encargado del recibo o el auxiliar, con el fin de velar que los sellos de las puertas se encuentren sin alteración. Se observó que la apertura de un camión, fue realizada por el ayudante del conductor. Este evento aumenta la exposición al riesgo ya que no se efectúan los controles establecidos en los procedimientos.
- Los vehículos que transportan alimentos refrigerados deben ser controlados, evaluando que su equipo de refrigeración este funcionando, al momento de recibir la mercancía, se observó que este control no se realiza en su totalidad, afectando de esta manera la calidad de los productos recibidos.
- El licor que se recibe debe estar con las respectivas estampillas que exige la ley, al momento de la evaluación, el proveedor estaba entregando un licor sin estampilla. Para el personal del recibo no estaba claro que tipo de estampillas son las que debe

traer el licor, es necesaria una formación sobre las normas legales que existen y los prejuicios que se pueden adquirir al omitir la ley.

Proceso almacenar mercancías:

- En la bodega, los pasillos no se encuentran señalizados con líneas de color amarillo tráfico, que indiquen las áreas de circulación del personal.
- La organización dentro de la estantería debe regirse bajo un criterio de peso y volumen, es decir, los productos de mayor peso y volumen se deben encontrar en niveles más bajos y los más livianos, frágiles y de menor volumen en la parte alta. Existen productos averiados por causa del incumplimiento a este procedimiento.
- Existen carros destinados al servicio de los clientes utilizados como medios de almacenamiento en la bodega.
- Se encontraron canastillas pegadas a la pared de la cava, lo que genera una refrigeración no uniforme. Es necesario tener una distancia de al menos 2 cm. entre los objetos almacenados y la pared de la cava.
- Dentro de la cava de Fruver (Frutas y Verduras), se encontró una bolsa de fruta averiada, dentro de una canastilla con fruta buena, se debe velar por un estricto cumplimiento al procedimiento de separar los productos averiados de los de buen estado, con el fin velar por la calidad de los productos, evitando así pérdidas económicas para la compañía.
- Los equipos de emergencia, como los extintores, deben estar sin obstáculos que impidan un rápido acceso a ellos, en la bodega se encontró un extintor en el piso, el cual fue retirado con el fin de posibilitar la ubicación de una estiba.

- Se encontró mercancía almacenada muy cerca de los cables eléctricos y las lámparas, inclusive, se encontró mercancía encima de los rieles que sirven para transportar cables eléctricos.

“Las Compañías Aseguradoras Establecen como parámetros relacionados con este aspecto y como requisito para la cobertura de los seguros contra incendio, de 60 a 90 cms de distancia entre las lámparas y las mercancías almacenadas”.

Proceso marcar y remarcar mercancías:

- El Retén de Marcación es una zona utilizada con el fin de verificar los parámetros de los productos registrados en el sistema de información, antes de exhibirlos en el punto de venta, con el fin de encontrar posibles incoherencias, entre la información real y la del sistema. Por cada retén de marcación existe un computador disponible para dicha actividad. Actualmente el retén de marcación no está siendo utilizado para todos los productos que entran al punto de venta. Se le debe recalcar al personal sobre la importancia de este procedimiento.
- Existen diferencias entre en algunos productos de la farmacia del almacén y la sección de productos farmacéuticos en la sala de ventas. Es necesario revisar los procedimientos que se utilizan para la actualización de la información en la farmacia y evaluar por que existen dichas diferencias.

Proceso retirar y devolver mercancías:

- Los formatos **Reporte de Averías Perdida Total** y **Retiro de Mercancía**, se deben llenar en su totalidad, al consultar dichos documentos se encontraron incompletos, concretamente en lo que respecta a la firma de autorización y a las fechas de registro de los datos.

Proceso administrar transformación y preparación de alimentos:

- En la sala de procesamiento de alimentos destinados a la cafetería, existen algunos alimentos que se deben almacenar separadamente dependiendo de su clase. Actualmente, los productos terminados se almacenan juntamente con la materia prima, es necesario realizar su división con el fin de velar por su calidad.
- Es necesario evaluar cada cuanto se vacía el tanque de desechos, ya que se observa un lleno total y además evaluar cada cuanto se realiza su limpieza.
- El personal que trabaja con la producción de alimentos debe llevar puesto un tapabocas, en la sección de carnes se observó personal sin esta prenda.

Nota: En la sección de licores en la sala de ventas se encontraron productos con precio por encima de \$30.000, sin su respectivo Tag de Seguridad.

Acciones Correctivas y Cumplimiento de los procesos

Se realiza una breve capacitación al personal implicado en cada uno de los puntos de falla, explicándoles la importancia del cumplimiento del procedimiento en relación a su impacto sobre la cadena logística.

Así mismo una retroalimentación con el subgerente o asistente operativo del almacén, el cual debe proponer las acciones correctivas que requieran una inversión adicional por parte del almacén, como la compra de maquinaria, implementos de trabajo, cubre vestidos, modificación de la infraestructura, pintura de señalización, entre otros puntos. A la vez el debe realizar un seguimiento a las observaciones encontradas, ya que la auditoría es un proceso continuo, y no servirá de nada sino se comprueba que las acciones correctivas implementadas se están realizando.

La auditoría realizada arroja los siguientes resultados, en relación al cumplimiento por parte del almacén en cada uno de los procesos:

Cuadro 10. Porcentaje de cumplimiento Ley Acrópolis

PROCESO	Puntos Evaluados	Puntos Clas. MALO	INDICE
Recibir Mercancías	80	7	91
Almacenar Mercancías	43	13	70
Disponer Mercancía en la Sala de Ventas	23	1	96
Marcar y remarcar mercancías	24	2	92
Retirar y devolver mercancías	28	2	93
Administrar transformación y preparación de alimentos	53	4	93

Puntos Evaluados: Total puntos de la prueba – Puntos No Aplica = Puntos Evaluados

Índice: Total Puntos Buenos / Total Puntos Evaluados = Índice de Cumplimiento

De los seis procesos evaluados, se debe prestar más atención al almacenamiento de mercancías, ya que este proceso, en relación a los puntos evaluados, tiene más porcentaje de incumplimiento a los procedimientos, generando con esto una exposición al riesgo más alta, lo que puede conllevar a la ruptura de la cadena logística.

5. DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES PARA CONTROLAR LOS PRODUCTOS AGOTADOS

5.1. INTRODUCCIÓN

Los indicadores están reconocidos como un elemento importante dentro de cualquier proyecto de calidad total. Los directivos de cualquier organización tienen la responsabilidad de saber cómo, cuándo y dónde instaurar una amplia gama de cambios. Estos cambios no pueden implementarse sin un apropiado conocimiento de la información en que están basados.

Como cualquier otro proceso, el desarrollo de un sistema de indicadores no sólo consiste en recoger datos asociados a objetivos determinados, sino que debe enfocarse como un sistema de prevención y detección basado en la conformidad de los productos y el servicio a los clientes.

Además, una correcta implantación de un sistema de indicadores posibilitará un aumento de la eficiencia y eficacia del proceso.

En este capítulo se plantea el desarrollo de indicadores específicos para los almacenes Ley del Distrito de los Santanderes y la Costa, para ello se utiliza como base, tanto el estudio previo de los indicadores que se han expuesto en el marco teórico, como el conocimiento del funcionamiento del negocio.

A continuación se propone una breve descripción del proceso de desarrollo de los indicadores:

- 1. Identificación del problema y de la actividad crítica que debe medirse*
- 2. Establecer Objetivos*
- 3. Establecer Indicadores*
- 4. Identificar Responsables*

5. *Recogida de datos*

6. *Análisis de los datos obtenidos*

5.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y DE LA ACTIVIDAD CRÍTICA QUE DEBE MEDIRSE

En la última década, los países de Latinoamérica han venido viviendo una revolución en cuanto a la distribución y venta de alimentos, ya que grandes multinacionales han realizando inversiones importantes con el fin de no quedarse atrás en la conquista del mercado de la gran distribución, es por ello que empresas como Wal-Mart, Carrefour, Ahold, Casino, Auchan, etc., no solo han traído nuevos actores a la industria sino han provocado la reacción, a través de planes agresivos de crecimiento, de los actores locales de cada país. Este crecimiento se da a través de diferentes formatos como los tradicionales supermercados, los hipermercados y actualmente nuevos formatos más pequeños o con características especiales y propias.

En este contexto nace una estrategia, llamada marcas propias o marcas de distribuidor, la cual consiste en ofrecer un surtido amplio de productos bajo la misma marca, en algunos casos utilizando la misma marca del almacén que ofrece el producto. Esta estrategia surge como una *estrategia competitiva* de los detallistas y busca principalmente:

- Ofrecer al consumidor un producto exclusivo, diferenciándose de la competencia.
- Ofrecer al consumidor un precio más económico con una excelente relación precio - valor.
- Obtener para la empresa un mejor margen de utilidad. Esto se debe a que los intermediarios buscan fabricantes con exceso de capacidad que puedan producir estos artículos a un bajo costo, ya que los costos de investigación y desarrollo, publicidad, promoción de ventas y distribución física son, en general, más bajos para el intermediario. Esto implica que el comerciante puede vender a un precio bajo y aun así conseguir un margen de utilidad alto.

Las marcas propias alcanzan una penetración muy alta dentro de la venta total de los principales distribuidores minoristas de alimentos en Europa y América del Norte. En países como Francia, Alemania y Holanda estas representan más del 20% de la venta. Caso especial es Inglaterra donde las marcas propias alcanzan casi el 50% de la venta de las principales cadenas como Tesco y Sainsbury.

“La proliferación de marcas propias se explica por tres fuerzas que se suman: el ciclo del consumidor, el ciclo de la cadena de comercialización y el ciclo del producto. Desde la perspectiva del ciclo del consumidor; hoy nos encontramos con un cliente cuya sensibilidad a la relación calidad-precio ha aumentado (está cada vez más activo en busca de la calidad deseada al menor precio posible); esto a su vez provoca que su fidelidad hacia marcas más tradicionales o conocidas disminuye, generando una actitud más positiva hacia las marcas propias. Sin lugar a duda que uno de los principales motores del desarrollo de las marcas propias ha sido la buena aceptación de los consumidores”⁵.

Por ejemplo, los clientes pueden encontrar dentro de un Hipermercado Éxito, la marca Éxito, y en un Ley la marca Leader Price. Así mismo existen los productos Exclusivos, los cuales en general son importados y los productos Menor Precio que se diferencian de la productos Marca Propia por que son los mas baratos de su categoría y son de menor calidad.

Los productos Leader Price, compiten frente a otros productos llamados Referentes los cuales se eligen dependiendo de la calidad, precio y tamaño. Lo más importante para la compañía es mantener estos productos con un precio siempre inferior a su producto referente.

Para la compañía la venta de estos productos (Leader Price, Menor Precio y Exclusivos) es primordial, es por ello que se ha estipulado el objetivo de obtener un porcentaje de ventas igual o mayor al 16% de la venta total del Mercado, es decir de las Unidades de Negocio de Productos de Gran Consumo y Frescos Perecederos.

⁵ OSTALÉ, Cambiaso Enrique. ¿AMENAZA U OPORTUNIDAD?
<http://www.uai.cl> . Escuela de Negocios de Valparaíso, Universidad Adolfo Ibáñez.

Un factor que afecta el cumplimiento del objetivo, es tener el producto agotado en la góndola de exhibición, ya que un faltante de mercancía va a repercutir directamente en la venta del producto y aun más en la fidelidad del cliente hacia la marca.

Actualmente, la compañía con el sistema de información que soporta su operación, y con las herramientas que dispone, puede extraer información del comportamiento de sus productos agotados por unidad de negocio, pero no dispone de información sobre los productos agotados de las tres marcas citadas, es por ello que desarrollar medios de control y seguimiento en busca de reconocer el comportamiento de los agotados en estos productos es de gran importancia y por tanto será el objeto de estudio.

5.3. ESTABLECER OBJETIVOS

El establecimiento de objetivos es clave en el desarrollo de sistemas de indicadores para cualquier sistema, puesto que serán el punto de comparación de los indicadores seleccionados.

Únicamente el conocimiento de los niveles de realización de los indicadores no es suficiente para la toma de decisiones, es necesario, además, tener una base sobre la cuál comparar antes de decidir.

Actualmente, la compañía mide la ruptura del inventario en sus puntos de venta. Este cálculo se realiza mediante el cociente del número de unidades de producto no disponibles en el período, sobre el número total de unidades ordenadas en el período. A este cociente se le llama “Indicador de Agotados”. El objetivo de la compañía, en cuanto al indicador en mención, es obtener valores menores de 0,05, es decir, un valor menor del 5% significará un cumplimiento del objetivo, puesto que, el valor ideal sería 0%, es decir, una disponibilidad de todos los productos ordenados en el punto de venta. Este valor se ha establecido basándose en criterios de expertos propios a la empresa, y será la base de inicio para el análisis de los primeros resultados.

5.4. ESTABLECER INDICADORES

Definición del Indicador

Los indicadores muestran cuantitativamente el comportamiento de los productos, servicios o procesos. Son una herramienta que ayudan a comprender, gestionar y mejorar una organización. Los indicadores permiten conocer:

- La calidad en la ejecución de las actividades.
- Si se consiguen o no los objetivos.
- La satisfacción de los clientes.
- Si es necesario aplicar mejoras y dónde hay que aplicarlas.

Los indicadores aportan la información necesaria para tomar decisiones inteligentes acerca de los productos o procesos.

Un indicador está compuesto de un número y de una unidad de medida. El número indica la magnitud, mientras que la unidad de medida da el significado de tal magnitud.

Las unidades de medida pueden ser unidimensionales (horas, metros, pesos, n° de errores), o multidimensionales, más a menudo utilizadas. Estas últimas, se suelen expresar como ratios de dos o más unidades fundamentales (n° accidentes por millón de horas trabajadas, kilómetros por litro de combustible), y dan más información que las unidades de medida unidimensionales.

Dentro del marco teórico se cita el Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en el Punto de Venta, realizado por el Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial (IAC), aquí se propone un indicador que mide la ruptura del inventario en Centros de Distribución tanto de clientes como de proveedores y en puntos de venta.

Este indicador se calcula mediante el cociente del número de unidades de producto no disponible en el período sobre el número total de unidades de producto ordenadas en el período, la fórmula se indica a continuación:

$$\text{Faltantes de Inventario} = \frac{\text{Número de Unidades de Producto NO disponibles}}{\text{Número total de unidades de producto ordenadas}}$$

Este indicador mide la capacidad que la empresa posee para responder a la demanda, por lo tanto sirve como base en el desarrollo de un indicador similar que se modifica dependiendo de la disponibilidad de la información, y de las necesidades de la empresa.

Poder reconocer la capacidad de respuesta de cada almacén en la demanda de productos Leader Price, Menor Precio y Exclusivos, es el objetivo por el cual se define el siguiente indicador, basado en el indicador de la IAC.

Nota: Almacenes Éxito codifica cada presentación de un artículo, a través de un número de hasta seis cifras, el cual se llama PLU.

$$\text{Productos Agotados} = \frac{\text{Número de categorías de productos (PLU) NO disponibles}}{\text{Número total de categorías de productos (PLU) matriculados}}$$

El numerador es el número de categorías de productos (PLU) no disponibles en el punto de venta, y el denominador es el número de categorías de productos (PLU) matriculados en el almacén. Por ejemplo, si el almacén tiene matriculados 800 PLU, y después de verificar la existencia de estos se observa que no se encuentran 50 PLU, el indicador arrojará un valor de 0,0625, es decir cada vez que el valor del indicador se aproxime a cero, será un indicio positivo, por lo tanto tener un valor de cero en el indicador será lo ideal.

Diseño de los Indicadores

Marca Propia:

Este indicador mide el porcentaje de productos Marca Propia agotados en el almacén, en un determinado período de tiempo. Los productos agotados se pueden presentar por diversas

circunstancias, por ejemplo, cuando el personal encargado de realizar los pedidos no solicita un artículo con bajo nivel de inventario, cuando el Centro de Distribución o el proveedor no entrega a tiempo los productos, cuando existe un problema de calidad o el producto sufre una avería, entre otras actividades que son generadoras de productos agotados.

Este indicador puede ser utilizado, tanto por la gerencia de los almacenes para controlar la cantidad de artículos Marca Propia sin inventario, como por el distrito para conocer en cuales almacenes existe un impacto en las metas de ventas, debido al agotamiento de estos tipos de productos.

El numerador hace referencia al número de categorías de producto Marca Propia no disponibles en el punto de venta y el denominador es el total de categorías de producto Marca Propia matriculadas en el almacén. Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los gerentes de los almacenes para que se realice una revisión de la causa de los productos agotados. En el capítulo 2, la figura 2. *¿Cómo se determina la causa del agotado?*, explica de manera sistemática los pasos que se deben seguir para conocer la causa.

% De Agotados Marca Propia:

$$\frac{\text{Numero de PLU Marca Propia no disponibles en el almacen X}}{\text{Numero total de PLU Marca Propia matriculados en el almacen X}} \times 100\%$$

Menor Precio:

Este indicador mide el porcentaje de productos Menor Precio agotados en el almacén en un determinado período de tiempo. Los productos agotados se pueden presentar por diversas circunstancias, por ejemplo, cuando el personal encargado de realizar los pedidos no solicita un artículo con bajo nivel de inventario, cuando el Centro de Distribución o el proveedor no entrega a tiempo los productos, cuando existe un problema de calidad o el

producto sufre una avería, entre otras actividades que pueden ser generadoras de productos agotados.

Este indicador puede ser utilizado tanto por la gerencia de los almacenes, para controlar la cantidad de artículos Menor Precio sin inventario, como por el distrito para conocer en cuáles almacenes existe un impacto en las metas de ventas debido al agotamiento de estos tipos de productos.

El numerador hace referencia al número de categorías de producto Menor Precio no disponibles en el punto de venta y el denominador es el total de categorías de producto Menor Precio matriculadas en el almacén. Un porcentaje elevado del indicador o un incremento en el mismo, dará la primera señal de alerta a los gerentes de los almacenes para que se realice una revisión de la causa de los productos agotados. En el capítulo 2, la figura 2 *¿Cómo se determina la causa del agotado?*, explica de manera sistemática los pasos que se deben seguir para conocer la causa.

% De Agotados Menor Precio:

$$\frac{\text{Numero de PLU Menor Precio no disponibles en el almacen X}}{\text{Numero total de PLU Menor Precio matriculados en el almacen X}} \times 100\%$$

Exclusivos:

Este indicador mide el porcentaje de productos Exclusivos agotados en el almacén en un determinado período de tiempo. Los productos agotados se pueden presentar por diversas circunstancias, por ejemplo, cuando el personal encargado de realizar los pedidos no solicita un artículo con bajo nivel de inventario, cuando el Centro de Distribución o el proveedor no entrega a tiempo los productos, cuando existe un problema de calidad o el producto sufre una avería, entre otras actividades que pueden ser generadoras de productos agotados.

Este indicador puede ser utilizado tanto por la gerencia de los almacenes, para controlar la cantidad de artículos Exclusivos sin inventario, como por el distrito para conocer en cuáles

almacenes existe un impacto en las metas de ventas, debido al agotamiento de estos tipos de productos.

El numerador hace referencia al número de categorías de producto Exclusivos no disponibles en el punto de venta y el denominador es el total de categorías de producto Exclusivos matriculadas en el almacén. Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los gerentes de los almacenes para que se realice una revisión de la causa de los productos agotados. En el capítulo 2, la figura 2 *¿Cómo se determina la causa del agotado?*, explica de manera sistemática los pasos que se deben seguir para conocer la causa.

% De Agotados Exclusivos:

$$\frac{\text{Numero de PLU Exclusivos no disponibles en el almacen X}}{\text{Numero total de PLU Exclusivos matriculados en el almacen X}} \times 100\%$$

5.5. IDENTIFICAR RESPONSABLES

Cada quince días se realiza el Comité de Gerentes del Distrito, con el fin de evaluar diferentes puntos de acción a seguir, aquí se sigue una agenda donde se evalúa el cumplimiento de los objetivos de venta y se proponen las nuevas acciones que se deben desarrollar. La existencia de productos agotados, al ser un problema que impacta directamente las ventas, es considerado un punto de evaluación en el comité, por lo tanto los resultados de los indicadores se analizan en el mismo. Los principales responsables del desarrollo y del cumplimiento de los Indicadores de Agotados serán los Gerentes de cada almacén, los cuales tendrán la responsabilidad de evaluar la necesidad de acciones correctoras y la implementación de los cambios para alcanzar los objetivos evaluando si es necesario definir nuevos objetivos.

5.6. RECOGIDA DE DATOS

Formatos

Con el fin de recopilar los datos, se creó un formato [*VER ANEXO NÚMERO 25*] que debe diligenciar cada almacén y posteriormente enviarlo por correo electrónico al distrito. En reunión con el Jefe del Distrito se definieron los datos más importantes que deben registrarse y que son indispensables para analizar el indicador de agotado. Así mismo, se vio la necesidad de evaluar si existen productos Leader Price con un precio superior a su Referente.

Estos datos son los siguientes:

- *Aspectos Generales*: Nombre del Almacén y fecha del registro de los datos.
- *Características del Producto Agotado*: Número del PLU, sublínea a la cual pertenece, descripción y presentación.
- *Datos Logísticos*: Existencias del almacén, existencias del CEDI, último pedido (Fecha y número del mismo).
- *Medición Indicador*: Número de Plus Matriculados y Número de Plus Agotados.
- *Productos Leader Price (LP) que tengan un precio mayor al del Referente*: Precio LP, precio Referente.

Procedimiento

En cada almacén, el responsable de la ejecución de la actividad será el Asistente de Productos de Gran Consumo, este deberá enviar por vía electrónica cada sábado un correo con el formato anexo debidamente diligenciado. Para encontrar la información, el

responsable deberá actualizar con el Administrador Comercial el listado maestro que contiene la totalidad de productos que debe vender el almacén, este listado deberá ser depurado, seleccionando los productos que realmente le corresponden al almacén y una vez finalizado se deberá contabilizar cuantos productos hay, por cada una de las categorías. Este dato numérico corresponde al número de PLU matriculados.

Después, se deberá verificar tanto en la bodega como en el punto de venta, la existencia de estos productos, si se encuentran productos en la bodega los cuales no se han surtido al punto de venta, inmediatamente se realizará su traslado, todos los productos que no se encuentren en el almacén deberán ser anotados, la totalidad de estos productos corresponderá al número de PLU no disponibles.

Paralelo a esta verificación, se compara el precio de los productos Leader Price con cada referente, si se observa que existe alguno con un precio mayor este será anotado en el formato.

Para dar claridad de la forma en que el personal encargado deberá diligenciar los formatos se propone un procedimiento (Procedimiento 001) que permite la obtención de los datos. De esta manera se unifican diferentes criterios y se estandariza la ejecución de la actividad.

[VER ANEXO NÚMERO 26]

El formato y el procedimiento 001, se enviaron a cada uno de los Gerentes y Subgerentes del distrito Santanderes y Costa, explicándoles la nueva actividad a realizar con el fin de evaluar los productos agotados Marca Propia (Leader Price), Menor Precio y Exclusivos.

5.7. ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS

Para analizar el indicador obtenido en cada uno de los almacenes, este se compara con la meta de la compañía que es del 5% y con la historia, es decir, observando el comportamiento de las semanas anteriores. Ya que el indicador es reciente, no se tiene mucha información histórica y no se conoce el comportamiento de los productos agotados, de la competencia en las categorías estudiadas.

En el anexo [**VER ANEXO NÚMERO 27**] se presenta el comportamiento obtenido por cada almacén, con un cuadro que muestra los indicadores recopilados y una gráfica que representa el comportamiento del indicador en cada uno de los productos. Esta información se envió a cada uno de los almacenes del distrito Santanderes y Costa, con el objetivo de realizar un posterior análisis que conduzca a descubrir la causa del agotado y de esta manera reducir el indicador.

Por ejemplo, el almacén debe velar por el cumplimiento de los procesos diseñados con anterioridad con el fin de soportar la operación del negocio, algunos procesos que están ligados al nivel de productos agotados son los siguientes:

- *Adecuado manejo al resurtido del inventario*: Gestionar la compra de mercancía o las solicitudes al Centro de Distribución, cumpliendo estrictamente con la agenda matriculada en el sistema de información.
- Gestionar con el Área Comercial las soluciones pertinentes cuando las causas del agotado sean atribuibles al Administrador de Negocio o al Proveedor.
- Gestionar con el Área Comercial las depuraciones de los artículos que no se trabajan en el almacén, pero siguen vigentes en la base de datos.
- Cumplir con la Guía de Autocontrol, relacionada con el proceso de Administrar los Pedidos de Reposición de Mercancías.

6. DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES PARA CONTROLAR LA OPERACIÓN DE RESURTIDO

6.1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las condiciones para que las empresas sobrevivan y crezcan han cambiado. La economía se abrió, los consumidores son cada vez más exigentes, los empleados menos fieles y la competencia más creativa y dinámica. Actualmente, frases como “solo sobrevivirán las empresas más competitivas”, o bien, “la empresa cerró por que ya no era competitiva” son frecuentes en los diálogos entre empresarios.

Cada industria enfrenta situaciones propias y características específicas en lo que se refiere a la decisión de cómo y cuándo resurtir su inventario. Sin embargo, la problemática radica en mantener reducido los niveles de los mismos. Hoy en día se habla de la reducción de inventarios en el contenido de diferentes técnicas de gestión como el Justo a tiempo, el KAIZEN, la eliminación del despilfarro, método de las 5 S, etc., las cuales tratan la problemática desde diferentes puntos de vista, pero llegan a la misma conclusión, una organización que no maneje estratégicamente sus inventarios va estar en debilidad frente a otra, y así mismo va ser menos competitiva para enfrentar los retos del mañana. Los inventarios generan costos, como por ejemplo: El mantenimiento de los productos, el transporte que se utiliza en su organización, el espacio para su almacenaje, el dinero invertido, costos por averías de la mercancía, por obsolescencia, por la energía que se utiliza para su conservación y protección, por el recurso humano que se emplea para su organización, y un sin número de actividades que no le agregan valor al producto sino van deteriorando la utilidad neta de la compañía.

Una organización que vende al detal debe tener por necesidad un inventario de mercancía, ya que este tiene como objeto suplir una demanda aleatoria, es decir, que varia a través del tiempo. Así mismo el hecho de existir un tiempo entre la realización del pedido y la entrega del mismo va a generar que se calcule un inventario de seguridad destinado a disminuir el riesgo de ruptura de la cadena logística. Por lo tanto, la compañía debe mantener unos

inventarios en sus bodegas para generar un servicio al cliente que cumpla con los objetivos de venta.

El problema radica cuando se tiene más mercancía de la que realmente debería tenerse ya que se realizan inversiones que finalmente no repercuten en ganancias sino en pérdidas. Una meta a cumplir es la eliminación de estos excesos, y en términos de uso interno para la compañía, lo llamamos, *la eliminación de excesos de inventarios*.

Uno de los principales problemas que genera este exceso, es cuando un Asistente Comercial genera pedidos ya sea al proveedor o al CEDI (Centro de Distribución), de mercancía que tiene un resurtido automático (El sistema automáticamente genera el pedido cuando el inventario se reduce hasta el punto de reorden), o el Asistente no realiza una buena gestión de abastecimiento soportándose con el sistema de información y las herramientas que este le brinda.

De aquí nace la necesidad de realizar un seguimiento a la gestión de abastecimiento de los almacenes, mas concretamente a la gestión de los Asistentes Comerciales.

Actualmente, se conocen las actividades críticas que afectan el incremento de los excesos en los inventarios, sin embargo, no se tiene establecida ninguna herramienta que permita tomar decisiones sobre los aspectos que se deben mejorar, es decir, el trabajo abarcará, como primera parte, la comprensión de las operaciones, para enseguida diseñar e implementar los indicadores, con el fin de reconocer en dónde es necesario centrar esfuerzos de mejora. Igualmente, se elaboraran los diagramas de flujo pertinentes que ayudaran a establecer los pasos que se deben seguir para obtener los resultados de las actividades que se implementen.

6.2. MODELO DE REABASTECIMIENTO PROVEEDOR Y CENTRO DE DISTRIBUCIÓN (CEDI)

La compañía creó un modelo de reabastecimiento, el cual es necesario entender a fondo para encontrar el momento en que se genera mas inventario, a causa del mal manejo del usuario, es decir de la persona encargada de velar por un producto disponible al cliente en el momento que este lo solicita, sin afectar negativamente la ganancia de la compañía a causa del exceso.

Para entender cómo es el proceso de realización de pedidos y la confirmación de los mismos por el sistema SINCO (*Sistema de Información Comercial*) como en el sistema SEIS (*Sistema electrónico de información para supermercados*), es necesario hacer un breve recuento de las condiciones que debe reunir un PLU (*Numero único de identificación, de hasta seis dígitos, asignado a cada presentación de un artículo*) para estar en reabastecimiento y las variables que utiliza el modelo de la compañía.

Plu Incluidos

Para que un PLU se encuentre en reabastecimiento debe cumplir con una serie de condiciones:

1. El PLU debe estar incluido en la dependencia que lo solicita, es decir un almacén no podrá solicitar productos que no tenga incluido en su base de datos.
2. Se incluirán todos los productos de venta normal o en promoción.
3. Todos los productos, excepto los que se encuentren en estrategia de precios irregular, es decir los productos que se van a suspender o no se van a seguir vendiendo en el almacén.
4. Todos los productos que hacen parte de las siguientes clases de solicitudes: Solicitudes al proveedor y al CEDI, las cuales se llamarán solicitudes Ordinarias (O), solicitudes directamente al CEDI, estas se realizan de manera excepcional y se les llaman Urgentes (1) y solicitudes directamente al proveedor (2).

Una vez el PLU cumpla con las condiciones anteriores, este se incluye en el sistema de reabastecimiento, el cual calculara entre otros aspectos: La cantidad de inventario de seguridad, la cantidad de artículos a pedir, el inventario actual y el inventario máximo etc.

En caso de entrega directa al almacén, el sistema identifica los artículos que tienen negociación para aplicar Crossdocking (*Sistema de distribución de mercancías recibidas en un centro de distribución que inmediatamente son preparadas para ser inmediatamente empacadas y distribuidas a diferentes puntos de entrega*), el sistema identifica con un “0” los productos para entrega directa (NORMAL) y con un “1”, si es predistribuido para Crossdocking.

Modelo de reabastecimiento ABC (Variables)

La clasificación ABC es la lógica con que trabaja el sistema, el Considera a los PLUS con clasificación A, a los que hacen el 80% de las ventas de la sublínea; los B el 15%, y los C el 5%.

Esta clasificación se realiza con base en los pesos vendidos de los últimos 12 meses y realiza una proyección de ventas en caso de no tener historia. Los artículos nuevos ingresan en la clasificación B y se vuelven a clasificar cuando cumplan tres meses de venta.

Agenda de Revisión del Inventario

La generación de solicitudes estará programada por la agenda de pedidos, la cual podrá ser quincenal, semanal o dos a siete veces por semana.

Promedio de ventas / día

Para los PLUs en estado activo, se calcula el promedio de ventas por día, teniendo en cuenta 5 semanas de ventas para los productos con clasificación “A”, 9 semanas para los productos con clasificación “B” y 13 semanas para los “C” combinado con el promedio de venta anterior, se calcula cada fin de semana. También permite la generación de pronósticos para artículos nuevos desde que cumplan con una semana de ventas. Se aplica el modelo de suavización exponencial con un factor alfa de 0.4 para las semanas más recientes y 0.6 para el pronóstico anterior. Se eliminan picos de ventas, semanas con ventas cero ‘0’ e inventario ‘0’.

Parámetros de Inventario

- Stock de Seguridad “SS” = Es el número de días de inventario (cuantos días de venta) que se desea tener como mínimo en el almacén para evitar agotados.
- Frecuencia de Pedido “FP” = Se define como el parámetro que le indica al sistema el intervalo en días en que se pide un mismo PLU.
- Inventario Máximo “IM” = Es el nivel máximo de inventario que se desea tener en una dependencia (Almacén o CEDI).

$$IM = SS + FP$$

Tiempo de entrega (TE)

- Es el tiempo que transcurre desde el momento en que se genera la solicitud, hasta que la mercancía se recibe físicamente.
- Se usa para hacer proyecciones de inventario, para calcular el punto de reorden y la fecha de entrega.
- En el cálculo de sugeridos para mercancía en Crossdocking, el tiempo de entrega del sistema será: TE del Proveedor a la Plataforma o CEDI + TE de la Plataforma o CEDI al almacén que solicitó la mercancía.

Punto de Reorden (PR)

Stock de Seguridad + Tiempo de Entrega Total

$$PR = SS + T.E$$

- Es el inventario mínimo en unidades de venta, al que se debe dejar llegar un producto antes de pedirlo al proveedor o al Cedi.
- El sistema calcula un sugerido cuando el **Dato de Inventario** del PLU es **inferior o igual a este punto de reorden**.

Inventario a Consumir

- Es el inventario que se vende desde que se realiza la solicitud hasta que la mercancía llega al almacén (durante el tiempo de entrega).

$$\text{Inventario a Consumir} = \text{Tiempo de Entrega Total} * \text{Venta/Día}$$

Calculo del sugerido

La cantidad de artículos que se deben pedir en cada solicitud por PLU es calculada por el sistema y se le llama “Sugerido” ya que es una cantidad que puede o no pedirse en la

solicitud y finalmente esto dependerá de la decisión que tome el Asistente Comercial, el cual puede o no basarse en esta cantidad.

Sugerido = Inventario Máximo – (Dato del inventario – Unidades a consumir)

- La cantidad sugerida para un PLU equivale al número de unidades requeridas para alcanzar el Inventario Máximo en el momento en que se entrega el pedido.
- El sugerido de un PLU de Línea con oferta activa asociada usará el 50% del inventario máximo.

El modelo matemático genera un sugerido de la cantidad de artículos que se deben solicitar al proveedor, el asistente comercial debe soportarse de esta información para que en conjunto con su experiencia realice la gestión del inventario.

6.2.1 PROCEDIMIENTO PARA LA CONFIRMACIÓN DE LOS SUGERIDOS. PROVEEDORES – SINCO

Según la agenda de pedido, el asistente debe consultar el sistema Sinco para encontrar cuales listas le corresponden en el día. Para realizar la labor, es necesario entrar en la pantalla **CCSOL** (Consulta de solicitudes) donde encuentra las solicitudes que se generaron en el día, la consulta la puede realizar a nivel de proveedor o de sublínea de producto.

```

[CCSOLT00004803MAY14<[0305<
CCSOL                ALMACENES EXITO - CORPORATIVO                OPCION: > <
2.1.3.9.8.7.3.1    CONSULTAR SOLICITUDES DE PEDIDO                > <
Dep.Sol:* :276<    LEY COLOMBIA                                Fecha Sol: :20030514<
Nit: :                0< TODOS LOS NITS
Subl: :96< ASEO PERSONAL 1
Tipo-Solic:(Auto/Manual/Guia) > <                Estado:(P,C/A,D,B,U) > <

```

Solic	Sub	FecDoc	Nit	Razon Social	Cod-Eve	Ulr-Solic	Nplus	Tip	Est	C
90701	96	30514	860005096	W-L LLC.			7	A	P	A
90711	96	30514	860009068	FIAMME S.A.			1	A	P	A
90722	96	30514	890101815	JOHNSON & JOHNSON DE			6	A	P	A
90726	96	30514	890300546	COLGATE PALMOLIVE CO		367128	6	A	A	A
90727	96	30514	890300546	COLGATE PALMOLIVE CO		29736	21	A	P	A
90751	96	30514	890302955	LABORATORIOS RECAMIE			4	A	P	A
90774	96	30514	890903930	LABORATORIOS LISTER			1	A	P	A

Figura 9. Pantalla de Consulta de Solicitudes CCSOL

Fuente: Pantalla CCSOL Sistema SINCO, Almacenes Éxito S.A.

Las solicitudes que a primera hora aparecen en estado **A-automático** son automáticas y el almacén no las puede modificar y las que aparecen en estado **P-pendiente** deben ser confirmadas por el almacén.

Cuando el almacén tiene confirmación automática es importante revisar las solicitudes generadas al proveedor, ya que por lo general, de una sublínea se pueden originar hasta tres solicitudes diferentes así:

- Una solicitud automática que no puede ser modificada y que es calculada por el sistema con sugeridos diferentes a cero. Otra que se podrá confirmar, donde salen las ofertas o aquellos plus que el sistema no le calculo sugerido (sugerido cero) pero que el almacén necesita pedir, en este caso es necesario confirmarlas por la pantalla CASSA (Confirmación de solicitudes detalladas), en esta pantalla se pueden observar los artículos que hacen parte de la solicitud, es decir, conocer el PLU que el almacén va a solicitar.
- Y una tercera solicitud de los artículos que están en evento, la cual debe ser confirmada para que se pueda convertir en pedido.

```

CASSA
2.1.3.9.8.6.1.5 CONFIRMAR DETALLADO SUGERIDO PROV.EN ALMACEN
ALMACENES EXITO - CORPORATIVO OPCION: > <
Admor Neg*:> < FABIO LOPEZ Dep. Solicita *: ! 35<
Fecha Solicitud *: !20030516< Solicitud Nro : ! 42532<
Nit: ! 800081507< RITCHI S.A Estado (P/S/T) :>P<
SUBL: !10< INTERIOR FEMENINO SBCAT: !1010< ART: !038953< PLU: !527205<
PLU -----Descripcion----- Clas. Nuevo CanSug CanPed Est
OF.Asoc Sbl Subcategor Marca ExisAlm PrUtDia Nsolic CanPen U.Min.Des
[403892<[8038 LYCRA SEDA FRIA - SOBRE L PISTACH< A S [ 6< ! 6< P
N 10 MEDIA UELA CHIC [ 42532< PQTx6x1
[403923<[8038 LYCRA SEDA FRIA - SOBRE XL PISTACH< A S [ 6< ! 6< P
N 10 MEDIA UELA CHIC [ 42532< PQTx6x1
[483041<[438 VERANO M UDEACEIT U < A S [ 6< ! 6< P
N 10 MEDIA UELA RITCHI [ 42532< PQTx6x1
[483430<[438 VERANO L UDEACEIT U < A S [ 6< ! 6< P
N 10 MEDIA UELA RITCHI [ 42532< PQTx6x1
[483500<[438 VERANO XL UDEACEI U < A S [ 6< ! 6< P
N 10 MEDIA UELA RITCHI [ 42532< PQTx6x1
[525588<[438 VERANO M UDE/LAUR U < A N [ 6< ! 6< P
N 10 MEDIA UELA RITCHI .15 [ 42532< PQTx6x1
11:36:02:92 SUCCESSFUL ENTRY 0: OVERTYPE ! PAGE ! ! FORMS ! LOCAL !
  
```

Figura 10. Pantalla de confirmación de solicitudes detalladas CASSA

Fuente: Pantalla CASSA Sistema SINCO, Almacenes Éxito S.A.

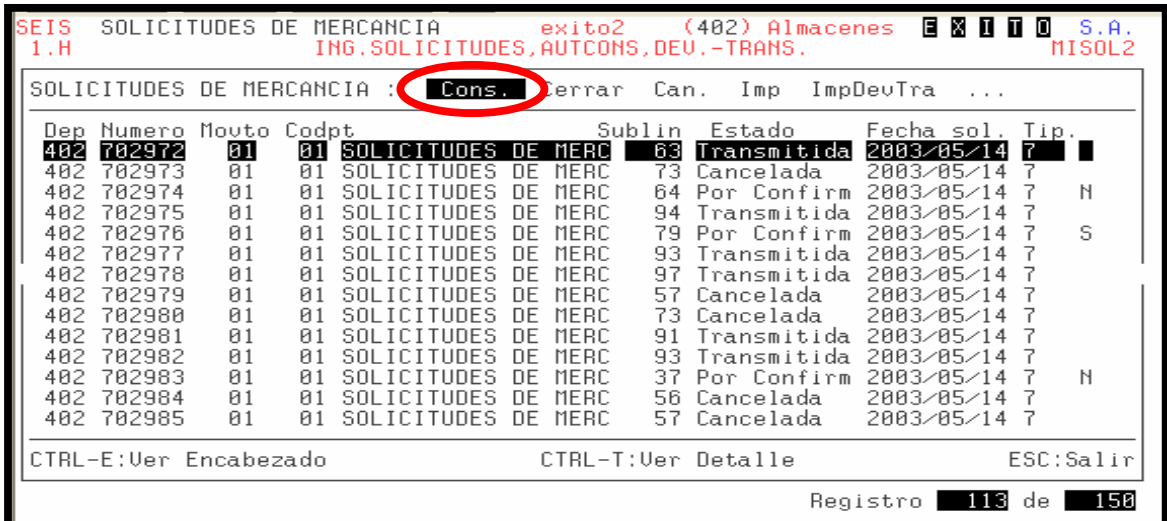
Si un almacén desea hacer pedidos a un proveedor en un día diferente al fijado en la agenda de pedidos, solo si el proveedor no es Cross Docking, el almacén puede entrar a la pantalla CISSU, la cual permite confirmar solicitudes por excepción y por esta pantalla se pueden

hacer solicitudes extras para exhibiciones adicionales, la cantidad que pidan por esta pantalla se le adiciona a la cantidad que se pidió por CASSA.

6.2.2 REABASTECIMIENTO DESDE CEDIS – SEIS

En el sistema SEIS se generan los sugeridos de los productos con reabastecimiento a CEDI, en general los productos sugeridos tienen reabastecimiento automático, a excepción de los Ley para los artículos de las sublíneas de textiles, las cuales se deben confirmar de forma manual.

La pantalla MISOL2 permite consultar los sugeridos según la agenda del almacén al CEDI, y así mismo observar los números de listas de despacho y las listas sin confirmar.



SEIS SOLICITUDES DE MERCANCIA exito2 (402) Almacenes E X I T O S.A.
 I.H. ING.SOLICITUDES,AUTCONS,DEV.-TRANS. MISOL2

SOLICITUDES DE MERCANCIA : **Cons.** Ferrar Can. Imp ImpDevTra ...

Dep	Numero	Mouto	Codpt	Sublin	Estado	Fecha sol.	Tip.
402	702972	01	01 SOLICITUDES DE MERC	03	Transmitida	2003/05/14	7
402	702973	01	01 SOLICITUDES DE MERC	73	Cancelada	2003/05/14	7
402	702974	01	01 SOLICITUDES DE MERC	64	Por Confirm	2003/05/14	7 N
402	702975	01	01 SOLICITUDES DE MERC	94	Transmitida	2003/05/14	7
402	702976	01	01 SOLICITUDES DE MERC	79	Por Confirm	2003/05/14	7 S
402	702977	01	01 SOLICITUDES DE MERC	93	Transmitida	2003/05/14	7
402	702978	01	01 SOLICITUDES DE MERC	97	Transmitida	2003/05/14	7
402	702979	01	01 SOLICITUDES DE MERC	57	Cancelada	2003/05/14	7
402	702980	01	01 SOLICITUDES DE MERC	73	Cancelada	2003/05/14	7
402	702981	01	01 SOLICITUDES DE MERC	91	Transmitida	2003/05/14	7
402	702982	01	01 SOLICITUDES DE MERC	93	Transmitida	2003/05/14	7
402	702983	01	01 SOLICITUDES DE MERC	37	Por Confirm	2003/05/14	7 N
402	702984	01	01 SOLICITUDES DE MERC	56	Cancelada	2003/05/14	7
402	702985	01	01 SOLICITUDES DE MERC	57	Cancelada	2003/05/14	7

CTRL-E:Uer Encabezado CTRL-T:Uer Detalle ESC:Salir

Registro 113 de 150

Figura 11. Pantalla de consulta de listas MISOL2

-Pantalla MISOL2 Sistema SEIS, Almacenes Éxito S.A.

Para aquellas solicitudes a Cedi que tienen confirmación manual, se puede realizar a través de MISOL2 en la opción confirmar.

En general, el modelo de reabastecimiento se fundamenta en dos tipos de solicitudes, las que se realizan por el Sistema Sinco, las cuales van dirigidas hacia los proveedores y las que se realizan por el sistema Seis, las cuales van dirigidas hacia los Centros de

Distribución y las plataformas. Pero los dos sistemas están basados en el mismo modelo matemático, que tiene el objetivo de indicar cual es la cantidad de pedido que reduce más los costos en la administración del inventario.

6.3. CREACIÓN DE LOS INDICADORES

Los indicadores buscan evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión de la organización, así como la utilización de la tecnología y el manejo de la información, con el ánimo de lograr un control permanente sobre las operaciones, tener un seguimiento del cumplimiento de metas y objetivos, y contar con retroalimentación que facilite el mejoramiento general de la cadena de abastecimiento. Se miden aquellos aspectos que permiten valorar qué tan bien se están haciendo las cosas, y qué tan eficiente es la utilización de los recursos para lograr hacerlas; así como el resultado de estrategias y cambios adoptados en cualquier gestión.

Es por ello que se estudió el modelo de reabastecimiento como primera parte, para entender cuáles son los puntos críticos importantes de medida dentro de los sistemas de información en la operación de reabastecimiento.

Para poder medir la gestión por parte de los usuarios o el personal encargado, se tienen en cuenta los siguientes criterios que afectan de manera directa el aumento de inventario en los almacenes Ley.

6.3.1. CRITERIOS DE BASE

Para el reabastecimiento de cada Almacén existe un Asistente Comercial, el cual es el responsable de velar para que el producto este disponible en el momento que el cliente lo requiera. Esta persona semanalmente debe seguir una agenda de pedidos con el fin de confirmar o modificar las solicitudes de artículos por los sistemas SINCO y SEIS.

Se detectaron puntos críticos que afectan directamente los excesos de inventarios en las bodegas ya que son el producto de una deficiente gestión en la utilización de las herramientas de información. Estos van a hacer la base para crear los siguientes criterios que ayudaran a la realización de los indicadores de medición.

Pedidos por el Sistema SINCO

Realizar un control a los pedidos generados por este sistema teniendo en cuenta:

Nota: Una **lista** es un pedido compuesto por diferentes productos que pertenecen a una misma categoría y a un mismo proveedor.

1. No deben existir listas Borradas: Si el almacén no desea solicitar un producto, este se debe confirmar en cero, pero verificando siempre el contenido de la lista. Nunca se debe borrar una lista.
2. No deben existir listas Vencidas: Una lista Vencida significa que no se confirmó el pedido en el día previsto, por lo tanto el almacén deberá generar otra lista en un día no planeado.
3. No deben existir listas Manuales: Las listas Manuales son pedidos extras que solo se deben realizar en casos excepcionales con autorización del Gerente o del Área de Compras.

Pedidos por el Sistema SEIS

Se realizó un control a los pedidos generados por este sistema teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. No deben existir listas tipo 1: Este tipo de listas se conoce como listas urgentes, y tienen una prioridad en su abastecimiento, pero solamente los almacenes que tienen un Centro de Distribución en la misma ciudad las pueden solicitar. El distrito no tiene Centro de Distribución por lo tanto ningún almacén puede solicitar este tipo de listas.
Los Centros de distribución se encuentran ubicados en las ciudades de Medellín, Bogota y Cali.
2. No deben existir listas tipo 0: Este tipo de listas se conoce como listas ordinarias, y la solicitud de este tipo, serán pedidos extras que solo se deben realizar en casos excepcionales con autorización del Gerente o del Área de Compras.

La generación de listas Manuales por el sistema SINCO y de Listas Ordinarias por el sistema SEIS, van a repercutir directamente en los excesos de inventario, además la generación de listas Borradas y Vencidas por el sistema SINCO y de listas Urgentes por el sistema SEIS, van a demostrar una deficiencia en la gestión del sistema de abastecimiento de los almacenes del Distrito por parte de los usuarios.

6.3.2 DISEÑO DEL INDICADOR O INDICADORES

El indicador puede corresponder y servir a uno o varios niveles de la organización, se pueden tener indicadores operacionales, indicadores estratégicos, indicadores profesionales, etc. Los indicadores operacionales están ligados al funcionamiento propio de la organización: servicio al cliente, procesos de negociación, utilización de recursos, resultados de producción, ente otros. Ellos tienen en general una periodicidad corta y deben estar seguidos regularmente con el fin de aportar los correctivos apropiados sobre el terreno. Ellos se relacionan muy bien con los sistemas de información. Los indicadores estratégicos por su parte están ligados a la misión y a los objetivos de la organización. Es por ello que se parte del diseño de indicadores netamente operacionales, ya que estos van a medir una actividad propia de un departamento de la organización, es decir, del área de operaciones, en relación con el abastecimiento de los almacenes, más concretamente con la gestión del modelo creado.

Además, el interés se centra en identificar los almacenes que tienen problemas en su gestión, por lo tanto, se proponen los siguientes indicadores operacionales que permitirán realizar un seguimiento para observar una mejora o no, de la administración del sistema.

Los indicadores que se propusieron para el sistema **SINCO** son los siguientes:

Listas Borradas

Este indicador mide el porcentaje de listas borradas por el almacén en un determinado período de tiempo. Las listas borradas se pueden presentar por diversas circunstancias, por

ejemplo, cuando el personal realiza la tarea de abastecimiento sin la adecuada formación, una mal comprensión por parte del personal encargado del modelo de abastecimiento, la falta de programación de las jornadas, genera una rápida e ineficiente decisión a la hora de confirmar las solicitudes, etc. Todos estos casos repercuten en un mal manejo del sistema de información.

Este indicador puede ser utilizado tanto por la gerencia de los almacenes (Para controlar el desempeño de su personal, la necesidad de formación y la posible causa de los excesos de mercancías o de la disminución de las ventas), como por el distrito de los almacenes (Para conocer en cuales almacenes es necesario centrar esfuerzos de mejoramiento en los procesos).

El numerador hace referencia al número de listas borradas por parte de un almacén Ley en una semana de evaluación y el denominador es la suma del total de listas borradas por parte de los almacenes que constituyen el distrito Santanderes y Costa.

Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los gerentes o subgerentes de los almacenes para que se realice una revisión de los procedimientos ejecutados o de los posibles factores que estén afectando la operación de abastecimiento, concretamente tener un porcentaje elevado de listas borradas en comparación con el resto de los almacenes será también un aviso al distrito para ver la relación existente entre los almacenes que tienen un porcentaje elevado y el valor de sus excesos de inventarios, un análisis al respecto no se incluye en el presente trabajo de grado.

Para controlar la gestión de abastecimiento en relación a las listas borradas por parte de los almacenes se implemento el siguiente indicador.

% De listas borradas debidas a la gestión del almacén X:

$$\frac{\text{Numero de listas borradas por parte del almacen X}}{\text{Numero total de listas borradas en el Distrito}}$$

Para la medida de dicho indicador se elaboró un procedimiento detallado, el cual ilustra los pasos a seguir para la obtención del resultado. ***[VER ANEXO NÚMERO 29]***

El período de tiempo se definió basándose en la agenda de pedido, la cual es repetitiva cada semana, evaluar la gestión diariamente generara diferencias ya que cada día presenta un comportamiento particular, es decir las jornadas de confirmación de pedidos se encuentran divididas dependiendo del tipo de proveedor, el tiempo de entrega, la negociación con el mismo, etc.

Por ejemplo, se obtendrá información como se ilustra en la siguiente figura.

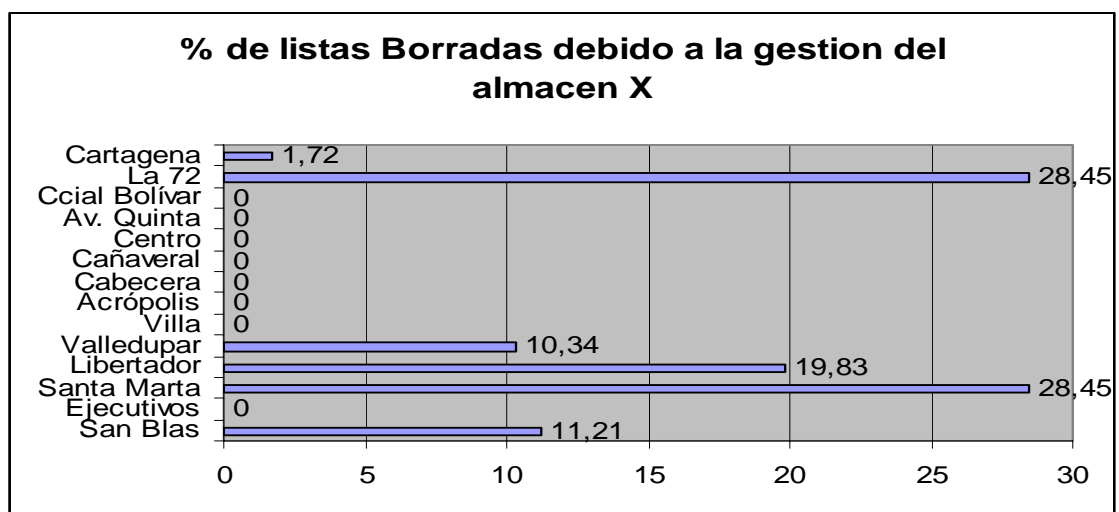


Figura 12. Porcentaje de listas Borradas debido a la gestión del almacén X

El estudio de la semana del 26 de abril arrojó un 76.7% de listas borradas por parte de los almacenes Ley la 72, Ley Santa Marta, y Ley Libertador, el análisis no se limita a hallar el indicador de Listas Borradas, se debe crear una metodología para detectar las causas de las listas borradas por partes de los tres almacenes más importantes y tomar las medidas correctivas pertinentes.

Listas Vencidas

Este indicador mide el porcentaje de listas vencidas por parte del almacén en un determinado período de tiempo. Las listas vencidas se presentan concretamente cuando el Asistente Comercial o el personal encargado no las confirman a tiempo siguiendo el plan de

su agenda de pedido, esto se debe a diversas circunstancias como por ejemplo, cuando el personal que debe realizar la confirmación de las solicitudes no desea pedir la mercancía y por desconocimiento deja vencer la solicitud, el manual de procedimiento dice que se debe confirmar la solicitud con una cantidad igual a cero.

Este indicador puede ser utilizado tanto por la gerencia de los almacenes (Para controlar la confirmación de las solicitudes a tiempo), como por el distrito de los almacenes (Para conocer en cuales almacenes es necesario centrar esfuerzos de mejoramiento en los procesos).

El numerador hace referencia al número de listas vencidas por parte de un almacén Ley en una semana de evaluación y el denominador es la suma del total de listas vencidas por parte de los almacenes que constituyen el distrito Santanderes y Costa.

Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los gerentes o subgerentes de los almacenes para que se realice una revisión de los procedimientos ejecutados o de los posibles factores que estén afectando la operación de abastecimiento, concretamente tener un porcentaje elevado de listas vencidas en comparación con el resto de los almacenes será también un aviso al distrito para ver la relación existente entre los almacenes que tienen un porcentaje elevado y el valor de sus excesos de inventarios, un análisis al respecto no se incluye en el presente trabajo de grado. Para controlar la gestión de abastecimiento en relación a las listas vencidas por parte de los almacenes se implemento el siguiente indicador.

% De listas vencidas debidas a la gestión del almacén X:

$$\frac{\text{Numero de listas vencidas por parte del almacen X}}{\text{Numero total de listas vencidas en el Distrito}}$$

Para la medida de dicho indicador, se elaboró un procedimiento detallado, el cual ilustra los pasos a seguir para la obtención del resultado. **[VER ANEXO NÚMERO 28]**

El período de tiempo se definió basándose en la agenda de pedido la cual es repetitiva cada semana, evaluar la gestión diariamente generara diferencias ya que cada día presenta un comportamiento particular, es decir, las jornadas de confirmación de pedidos se encuentran divididas dependiendo del tipo de proveedor, el tiempo de entrega, la negociación con el mismo, etc.

Por ejemplo se obtendrá información como se ilustra en la siguiente figura.

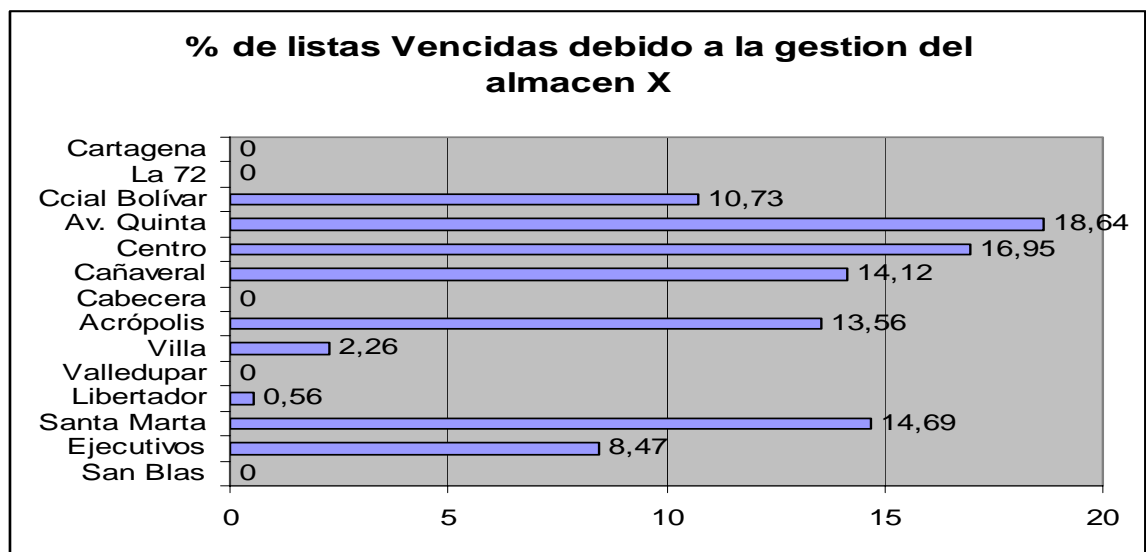


Figura 13. Porcentaje de listas Vencidas debido a la gestión del almacén X

El estudio de la semana del 26 de abril arrojó un 64.4% de listas vencidas por parte de los almacenes Ley: Av. Quinta, Centro, Santa Marta y Cañaveral. El análisis no se debe limitar a hallar el indicador de Listas Vencidas, se debe crear una metodología para detectar las causas de las listas vencidas y tomar las medidas correctivas pertinentes.

Listas Manuales

Este indicador mide el porcentaje de Listas Manuales por parte del almacén en un determinado período de tiempo. Las listas Manuales se generan concretamente cuando el Asistente Comercial o el personal encargado realiza pedidos extras por fuera de los sugeridos que da el sistema como por ejemplo el Asistente por error borra una lista de

solicitud sin ver el detalle de los artículos que la constituyen, días después el almacén puede encontrarse con artículos agotados por lo cual el asistente genera una solicitud de mercancía basándose en su criterio y sin tener en cuenta la cantidad sugerida por el sistema, esta actividad pone en riesgo la cadena de abastecimiento generando posibles productos agotados o al contrario excesos de los mismos.

Este indicador puede ser utilizado tanto por la gerencia de los almacenes (Para controlar las listas manuales del almacén y observar la gestión de su personal), como por el distrito de los almacenes (Para conocer en cuales almacenes es necesario centrar esfuerzos de mejoramiento en los procesos).

El numerador hace referencia al número de listas manuales por parte de un almacén Ley en una semana de evaluación y el denominador es la suma del total de listas manuales por parte de los almacenes que constituyen el distrito Santanderes y Costa.

Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los gerentes o subgerentes de los almacenes para que se realice una revisión de los procedimientos ejecutados o de los posibles factores que estén afectando la operación de abastecimiento, concretamente tener un porcentaje elevado de listas Manuales en comparación con el resto de los almacenes será también un aviso al distrito para ver la relación existente entre los almacenes que tienen un porcentaje elevado y el valor de sus excesos de inventarios, un análisis al respecto no se incluye en el presente trabajo de grado.

Para controlar la gestión de abastecimiento en relación a las listas vencidas por parte de los almacenes se implemento el siguiente indicador.

% De listas manuales debidas a la gestión del almacén X:

$$\frac{\text{Numero de listas manuales por parte del almacen X}}{\text{Numero total de listas manuales en el Distrito}}$$

Para la medida de dicho indicador, se elaboró un procedimiento detallado, el cual ilustra los pasos a seguir para la obtención del resultado. **[VER ANEXO NÚMERO 28]**

El período de tiempo se definió basándose en la agenda de pedido la cual es repetitiva cada semana, evaluar la gestión diariamente generara diferencias ya que cada día presenta un comportamiento particular, es decir las jornadas de confirmación de pedidos se encuentran divididas dependiendo del tipo de proveedor, el tiempo de entrega, la negociación con el mismo, etc.

Por ejemplo se obtendrá información como se ilustra en la siguiente figura.

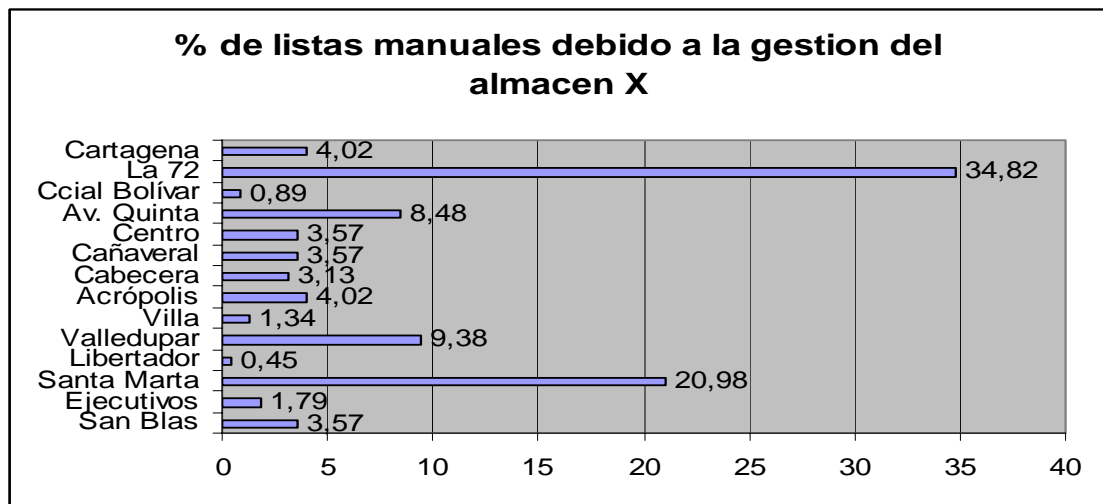


Figura 14. Porcentaje de listas Manuales debido a la gestión del almacén X

El estudio de la semana del 26 de abril arrojó un 55.8% de listas manuales por parte de los almacenes Ley la 72 y Santa Marta. Mas de la mitad de las listas manuales son debido a dos almacenes del distrito, el análisis posterior no se debe limitar a hallar el indicador de Listas Manuales, se debe crea una metodología para detectar las causas de las listas vencidas y tomar las medidas correctivas pertinentes.

Los indicadores que se propusieron para el sistema **SEIS** son los siguientes:

Listas Urgentes

Este indicador mide el porcentaje de listas Urgentes solicitadas por el almacén en comparación al total del distrito. Las listas Urgentes son creadas para los almacenes que se ubican en la misma geografía en la cual se encuentra el Centro de Distribución (CEDI). Como se mencionó anteriormente, ninguno de los 14 almacenes que componen el distrito puede solicitar este tipo de listas. Estas listas son creadas principalmente por personal de reemplazo y sin formación, al realizar una lista Urgente se esta generando un producto agotado, ya que finalmente la mercancía no será despacha por el CEDI al almacén de destino.

Este indicador puede ser utilizado por la gerencia o subgerencia de los almacenes (Para controlar la gestión de abastecimiento) como por el Distrito (Para conocer en cuales almacenes es necesario centrar esfuerzos de mejoramiento en los procesos).

El numerador hace referencia al número de listas urgentes por parte de un almacén Ley en una semana de evaluación y el denominador es la suma del total de listas manuales por parte de los almacenes que constituyen el distrito Santanderes y Costa.

Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los gerentes o subgerentes de los almacenes para que se realice una revisión de los procedimientos ejecutados o de los posibles factores que estén afectando la operación de abastecimiento, concretamente tener un porcentaje elevado de listas Urgentes en comparación con el resto de los almacenes será también un aviso al distrito para ver la relación existente entre los almacenes que tienen un porcentaje elevado y el valor de sus excesos de inventarios, un análisis al respecto no se incluye en el presente trabajo de grado.

% De listas urgentes debidas a la gestión del almacén X:

$$\frac{\text{Numero de listas urgentes por parte del almacen X}}{\text{Numero total de listas urgentes en el Distrito}}$$

Con este indicador se reconoce cuales almacenes deben mejorar la comprensión del modelo de abastecimiento ya que realizan pedidos urgentes.

Para la extracción de datos que permiten el desarrollo del indicador se elaboró un procedimiento detallado, el cual ilustra los pasos a seguir para la obtención del resultado. **[VER ANEXO NÚMERO 29]**

El período de tiempo se definió basándose en la agenda de pedido la cual es de manera repetitiva cada semana, evaluar la gestión diariamente generara diferencias ya que cada día presenta un comportamiento particular, es decir las jornadas de confirmación de pedidos se encuentran divididas dependiendo del tipo de proveedor, el tiempo de entrega, la negociación con el mismo, etc.

Por ejemplo se obtendrá información como se ilustra en la siguiente figura.

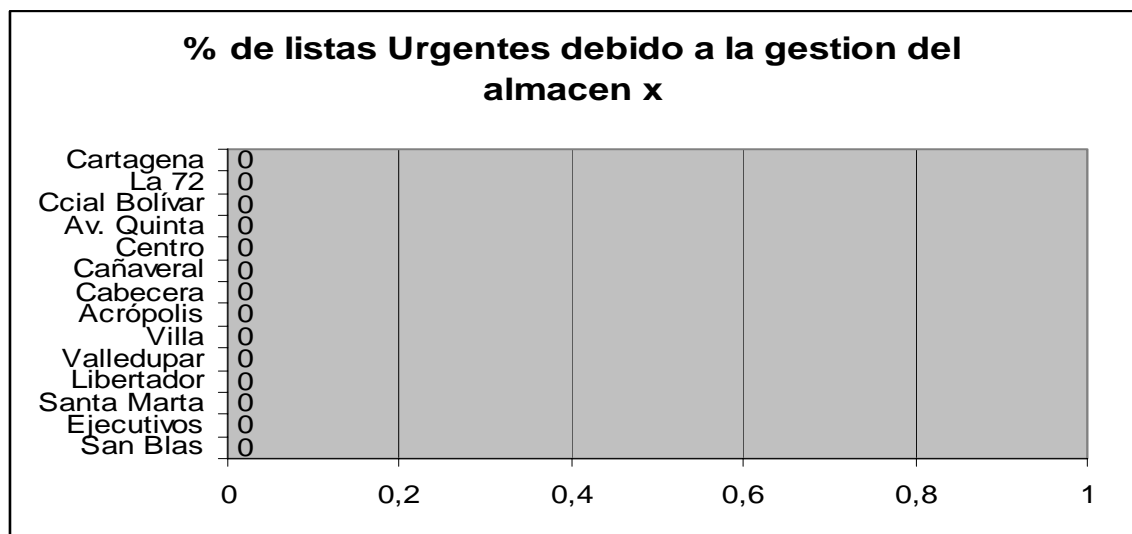


Figura 15. Porcentaje de listas Urgentes debido a la gestión del almacén X

El estudio de la semana del 26 de abril arrojó un 0% de listas urgentes por parte de los almacenes del distrito.

Listas Ordinarias

Este indicador mide el porcentaje de Listas Ordinarias por parte del almacén en un determinado período de tiempo. Las listas Ordinarias son solicitudes extras que realiza el almacén, tienen el mismo objetivo al de las listas Manuales por el sistema Sinco, la diferencia radica esencialmente en que unos pedidos serán dirigidos hacia los proveedores Sistema SINCO y los otros hacia los Centros de distribución, sistema SEIS.

El indicador se constituye en su numerador un el numero de listas ordinarias creadas por el almacén en una semana. El denominador será la suma de todos los numeradores de los almacenes del distrito.

El indicador que indica el seguimiento de este tipo de listas es el siguiente:

% De listas ordinarias debidas a la gestión del almacén X:

$$\frac{\text{Numero de listas ordinarias por parte del almacen X}}{\text{Numero total de listas ordinarias en el Distrito}}$$

La figura siguiente es un ejemplo del resultado de los cuatro indicadores explicados anteriormente, Con el fin de mostrar el comportamiento de los mismos para la semana del 26 de abril, la gráfica muestra que la mitad de los almacenes del distrito obtienen un valor igual o inferior al 10% en el conjunto de los indicadores (Cartagena, Ccial Bolívar, Cabecera, Villa country, Valledupar, Ejecutivos y San Blas), lo cual permite reconocer que almacenes presentan problemas, con el fin de dirigir estratégicamente las decisiones de mejora.

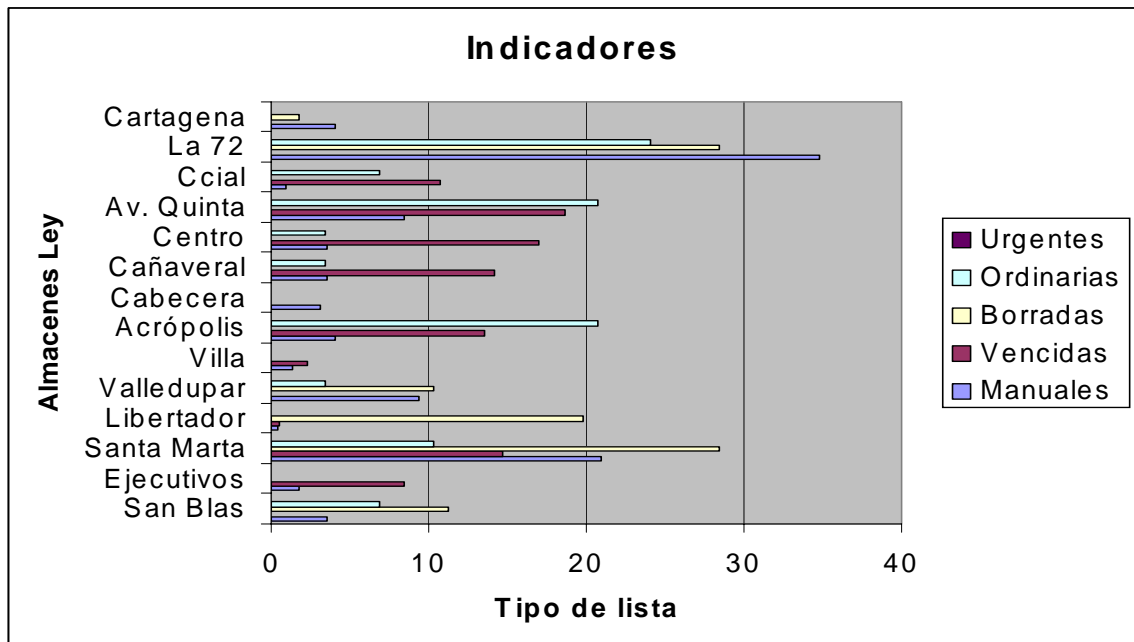


Figura 16. Indicadores para el seguimiento de las listas

6.3.3 DISEÑO DE FORMATOS PARA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

El formato de registro de la información contiene los siguientes criterios necesarios para la realización y comprensión del indicador. [VER ANEXO NÚMERO 30]

- Aspectos Generales: Nombre de la persona encargada de la extracción de los datos, Nombre de la persona quien reviso la ejecución de la tarea, Nombre de la empresa, Nombre del Distrito, Nombre del área responsable, Numero de procedencia, Nombre de todos los almacenes del Distrito y fecha de recopilación de los datos.
- Tipo de Lista: La cantidad de listas Borradas, Vencidas y Manuales, por cada almacén del distrito para el sistema SINCO y la cantidad de listas Urgentes y Ordinarias para el sistema SEIS.
- Medición Indicador: Numero total de Listas (y) Ley (x) sobre Numero total de listas (y) Distrito. (y = Borradas, vencidas, Manuales, Urgentes y Ordinarias) (x =

Cabecera, Acrópolis, Villa country, Cañaveral, Ejecutivos, Santa Marta, Valledupar, etc.).

- La información se dividió por cada uno de los sistemas de información, por lo tanto existen dos formatos, uno para el sistema SEIS y otro para el Sistema SINCO.
- El indicador se evaluó semanalmente.

6.4. PROCEDIMIENTO (DIAGRAMA DE FLUJO) PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN EN LOS ALMACENES

La creación de diagramas de flujo para el procedimiento de recopilación de la información, en busca de la obtención de los indicadores, va a ser una herramienta útil para determinar como funciona realmente el proceso. Los diagramas son representaciones pictóricas de los pasos que se deben seguir para producir un resultado, el cual puede ser un producto, un servicio o información.

“Al examinar como los diferentes pasos en un proceso se relacionan entre si, se puede descubrir con frecuencia las fuentes de problemas potenciales”⁶.

Cuando un equipo necesita analizar cómo funciona realmente un proceso completo, los diagramas de flujo revelan problemas potenciales tales como cuellos de botella en el sistema, pasos innecesarios y círculos de duplicación de trabajo.

6.4.1 PROPÓSITO

El diagrama de flujo será la herramienta de guía en el momento que se requiera la extracción de datos para la realización de los indicadores. El diagrama esta a disposición de

⁶ Sociedad Latinoamericana para la Calidad (2000), Diagrama de Flujo. Consultado en Internet < <http://www.calidad.org> >.

toda la compañía a través de la red informática, en un archivo EXCEL titulado “Procedimientos **Distrito Santanderes y Costa**” en la hoja de cálculo del archivo titulada “**Procedimiento/002**” se podrá consultar el diagrama que indica el procedimiento para la obtención de los indicadores del sistema de abastecimiento por SINCO. Igualmente en la hoja “**Procedimiento/003**” se encuentra el diagrama que indica el procedimiento para la obtención de los indicadores del sistema de abastecimiento por SEIS.

El diagrama es una guía que da un conocimiento de la manera como se debe proceder para obtener los indicadores, sobre todo en el momento en que haya una transferencia de actividades entre un empleado y otro. La transferencia de conocimientos se realiza más rápidamente y permite invertir menor tiempo en el aprendizaje de un puesto de trabajo. Un diagrama de proceso permite dividir una actividad en diferentes etapas lo que genera una disminución de energía al momento de encarar un problema ya que los esfuerzos van a estar dirigidos correctamente a la etapa que se desea, de la misma manera permite discutir teorías sobre las causas principales que afectan una actividad y examinar el impacto de las soluciones propuestas, o discutir las formas para mantener las mejoras. **[VER ANEXO NÚMERO 28 Y 29]**

6.5. CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recopilación de la información se realiza todas las semanas aplicando los procedimientos: Procedimiento/002 y Procedimiento/003.

La información recaudada corresponde al período desde el mes de abril hasta el mes de agosto, con información del comportamiento del proceso de abastecimiento de los almacenes Ley de los Santanderes y la Costa, se dividen los reportes de acuerdo a la fuente de información (Sistema Sinco o Sistema Seis).

Una vez a la semana se debe recuperar el archivo EXCEL “Procedimientos Distrito Santanderes y Costa” y aplicando los dos procedimientos se obtienen los indicadores que muestran el comportamiento de las solicitudes por el Sistema SINCO y SEIS. Esta información se debe enviar por Correo Electrónico a las personas interesadas (Gerentes, Subgerentes, Asistentes Comerciales y Jefe Distrito) con el fin de un posterior análisis de la

situación. El procedimiento dura aproximadamente una hora, el cual varía dependiendo de la velocidad del servidor en el momento de la interrogación.

Los dos reportes que nacen como producto de los procedimientos muestran la siguiente información del proceso de abastecimiento:

1. Reporte “*Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO*”

La información que brinda se encuentra dividida en 14 almacenes Ley (Cada Almacén esta representado por una Fila de la tabla), con los datos de tres días consecutivos de evaluación (Las tres primeras Columnas de la tabla). Cada semana se inicia con un día diferente del comenzado la semana anterior, con el fin de tener datos de todos los días. En seguida se observa una clasificación de acuerdo al tipo de lista (M: Manuales, V: Vencidas y B: Borradas). Finalmente se obtiene el total de listas por cada almacén y así mismo el indicador, el cual hace referencia al porcentaje de participación del almacén en el distrito. 7.14% es el porcentaje que corresponde por almacenen ($100\% / 14$). Un almacén que tenga un porcentaje mayor o igual del 10% se considera crítico y por lo tanto se centrará la atención en el comportamiento de los almacenes que obtengan un indicador superior al fijado anteriormente.

2. Reporte “*Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS*”

La información que brinda se encuentra dividida en 14 almacenes Ley (Cada Almacén esta representado por una Fila de la tabla), con los datos de tres días consecutivos de evaluación (Las tres primeras Columnas de la tabla). Cada semana se inicia con un día diferente del comenzado la semana anterior, con el fin de tener datos de todos los días. En seguida se observa una clasificación de acuerdo al tipo de lista (**Tipo 1:** Listas Urgentes y **Tipo 0:** Listas Ordinarias). Finalmente se obtiene el total de listas por cada almacén y así mismo el indicador, el cual hace referencia al porcentaje de participación del almacén en el distrito. Así mismo al igual a los anteriores indicadores un porcentaje por encima del 10%, será objeto de un seguimiento en su gestión. [VER ANEXO NÚMERO 31]

6.6. MEJORA EN EL SEGUIMIENTO DE LAS SOLICITUDES

6.6.1. INTRODUCCIÓN

Cada almacén se encuentra dividido en cuatro unidades de negocio (Productos de Gran Consumo PGC, Textiles, Variedades y Frescos Perecederos), las cuales tienen una gestión independiente dada la diferencia en las características de los artículos que manejan. Así mismo, existe un responsable de la unidad llamado Asistente Comercial, el cual debe administrar el inventario con ayuda del sistema de información, aplicar los planos de productos en las vitrinas, atender las inquietudes de los proveedores, mejorar la rentabilidad del almacén, entre otras funciones.

Los indicadores implementados hasta el momento permiten controlar y seguir la gestión del proceso de abastecimiento de cada uno de los almacenes, permitiendo reconocer cuales están generando un exceso en el inventario dada una ineficiente gestión. Es vital que este seguimiento se realice de una manera más detallada y brinde una información mas acertada sobre la causa del problema, es decir, evaluar el indicador sobre cada Unidad de Negocio permitirá generar soluciones (Capacitación al personal involucrado, modificación o supresión de cargos, etc.) que se dirijan correctamente a la raíz del problema.

6.6.2. NUEVOS ASPECTOS A EVALUAR

Al igual que los indicadores anteriores, este nuevo formato permite evaluar la gestión de abastecimiento de cada uno de los almacenes del distrito, pero a un nivel de detalle el cual permite reconocer la unidad de negocio que debe analizarse.

La Unidad de Negocio Frescos Perecederos, tiene un abastecimiento diferente al analizado con anterioridad y que se deriva del hecho de existir productos con una vida de duración muy corta como la panadería, la pastelería, los lácteos, etc. Debido a este comportamiento particular no se tienen en cuenta al momento de realizar los indicadores.

Formato de Seguimiento a las listas generadas por las Unidades de Negocio en los sistemas SINCO y SEIS

La información que brinda este formato abarca el comportamiento de la gestión de abastecimiento de cada unidad de negocio por cada almacén del distrito.

El indicador es el resultado de la suma del número de listas de cada almacén, sobre la totalidad de listas del distrito, por cada unidad de negocio, da como resultado, el porcentaje de participación de cada almacén sobre la totalidad de los almacenes. Permite reconocer el número de listas Manuales, Borradas y Vencidas entre las unidades de negocio Productos de Gran Consumo (PGC), Textiles y Variedades. Los artículos que constituyen cada unidad se encuentran divididos por sublíneas. Es así como en la unidad PGC, existen las sublíneas de Granos, Enlatados y Cereales, en Textiles existen las sublíneas Ropa bebes, Ropa Hombre, Ropa Mujer y finalmente en Variedades existen las sublíneas Digitales, Electrodomésticos y Muebles, entre otras.

[VER ANEXO NÚMERO 32]

6.7. UTILIZACIÓN DE INDICADORES A TRAVÉS DE UN TABLERO DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

6.7.1. INTRODUCCIÓN

En un entorno de evolución constante y donde la competencia es cada vez mayor, la administración de la cadena de abastecimiento debe adaptarse para anticipar las tendencias y actuar acertadamente. Para facilitar la toma de decisiones es necesario tener a la mano una información tanto financiera como operacional, que brinde una visión a los administradores, de lo que sucede con el negocio, permitiéndoles actuar rápidamente sobre los eventos que se están desarrollando.

Los administradores tienen necesidad de instrumentos que les indiquen el estado actual del entorno y la eficiencia de la empresa, y así mismo que les ayuden a alcanzar la excelencia. Es esto el principal rol de un Tablero de Control.

Cada almacén cuenta con un inventario físico, que es constituido por los artículos que posee tanto en la bodega como en el punto de venta. Para poder gestionar el abastecimiento de los almacenes, es vital tener en los sistemas de información, datos correctos sobre la realidad del inventario de toda la compañía (Almacenes, Centros de distribución y plataformas). Si se desea generar una proyección de ventas, una negociación con el proveedor, una promoción, es imperativo conocer cuáles productos se tienen con la cantidad exacta.

Estas diferencias de inventario entre las diferentes fuentes de información (Sistema Sinco y Seis), repercuten directamente en la gestión de abastecimiento de cada administrador, ya que la información al no ser confiable, puede generar una inequívoca toma de decisiones que finalmente producirá excesos en la cantidad de productos o igualmente productos agotados. Es por ello que existe una importancia en conocer las diferencias de inventario entre los diferentes sistemas.

Cuando un almacén realiza un pedido, este se hace de manera electrónica, es decir la persona encargada digita sobre el sistema de información los productos que desea en la cantidad que se requiera. Esta solicitud viaja a través de un flujo de información por las diferentes bases de datos, en las cuales se verifican las cantidades solicitadas, las cantidades en inventario, si los productos se encuentran activos, y una variedad de restricciones para que finalmente la solicitud sea tomada en cuenta, en algunos casos las solicitudes se encuentran bloqueadas en el sistema y el pedido no se tiene en cuenta, es por ello la importancia de conocer las listas de solicitudes en anomalía dentro del sistema. Si la solicitud continua su flujo y no es bloqueada, el centro de distribución la toma y se encarga de preparar los lotes de productos, es decir, de escoger los productos según un plan de preparación, para después embarcar los lotes en los camiones, un lote ha sido despachado en el momento en que se encuentran cerradas las puertas del camión. Conocer la cantidad de lotes no preparados y no expedidos en la fecha prevista y conocer la cantidad de solicitudes que se encuentran en anomalía en el sistema brindará una visión mas acertada del estado de la operación.

La necesidad de realizar un informe del estado diario de la operación que permita generar acciones en busca de un mejoramiento, es la principal razón para crear una herramienta que

de una visión de la operación de la cadena de abastecimiento. Es por ello que la realización de un tablero de control con información sobre las diferencias de inventario, las solicitudes en anomalía, los flujos de información, los lotes no preparados y no expedidos, entre otros aspectos, será clave para el seguimiento y control de los productos agotados y los excesos en los inventarios.

El trabajo consistirá en realizar un Tablero de Control. Se parte desde un punto, en el cual se conocen los algoritmos que permiten la extracción de los datos del sistema de información, y las actividades que se desean medir, es decir, la información crítica que se desea obtener ya se encuentra establecida. Sin embargo, hace falta organizar los datos, y diseñar las funciones de Excel que permitan finalmente obtener un Tablero de Control. Igualmente, se elaboraran los diagramas de flujo pertinentes, con el fin de establecer los pasos que se deben seguir para obtener los resultados de las actividades que se implementen.

Convertir estos datos, en una información de valor agregado para los administradores, será el objetivo principal de esta parte del proyecto.

¿Que es un Tablero de Control?

La herramienta esencial e indispensable para el pilotaje de un avión es por supuesto su Tablero de control. ¿Sería posible pilotear un avión sin un tablero de control? Sin información clave como su altitud, su velocidad, su nivel de aceite o peor sin tener conocimiento de la cantidad de gasolina.

De la misma manera, el Tablero de control permite seguir el funcionamiento de la organización de manera dinámica y regular entregando rápidamente la información esencial de forma organizada y bien presentada.

En el contexto actual, los problemas que viven las organizaciones justifican cada vez más la realización de Tableros de Control, ya que ellas deben enfrentar un conjunto de desafíos como: Un contexto altamente competitivo, restricciones en los presupuestos, aumento en el volumen de las actividades y de los clientes, exigencias crecientes en términos de eficiencia y eficacia de los servicios, etc. Los administradores deben entonces satisfacer las exigencias constantes de una administración más rigurosa y orientada a la excelencia. Sistematizar y

mejorar sus procesos de gestión, en particular el seguimiento de las actividades y la evaluación de los resultados es un deber ser.

Es por ello, que la utilización de indicadores constituye una corriente que avanza en la gestión de empresas y el tablero de control responde en gran parte a estas exigencias. El tablero de control en relación a la cadena de abastecimiento va permitirles a sus dirigentes medir los puntos que afectan la misión y su posición en relación a los objetivos del negocio, de la misma manera el Tablero de control debe gestionar la cadena conteniendo la información clave que permita optimizar su resultado.

Conceptos Claves

El tablero de control se apoya sobre algunos conceptos fundamentales:

- Indicadores Claves de Gestión
- Información Crítica
- Problemas u oportunidades
- Procesos de análisis

6.7.2. REALIZACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL

Aspectos a Evaluar

El sistema se encuentra constituido por diferentes bases de datos que se interrelacionan entre sí para alimentar los sistemas Sinco y Seis. El interés se centra en entender las siguientes cuatro bases que serán indispensables para la realización del Tablero de Control.

Gold Central: Base de datos constituida por diferentes tablas en las cuales se encuentra información sobre los pedidos de los almacenes, los pedidos de los proveedores y un inventario de los productos existentes. Aquí se reparten las cantidades de productos entre las diferentes solicitudes de artículos.

Gold Stock: Base de datos constituida por diferentes tablas en las cuales se encuentra información sobre las órdenes de recepción, ordenes de expedición, transferencia entre bodegas y en general toda la operación de los Centros de Distribución, plataformas y bodegas.

Entartel: Base de datos que soporta toda la administración de la contabilidad.

Referencial: Cada artículo debe tener ciertos parámetros que permitan clasificarlo, es decir un código, una familia, una categoría, el peso, las unidades de empaque, el código de barras, entre otros, y es dentro de esta base de datos donde se encuentra este tipo de información.

Estas bases de datos se alimentan a través de 8 flujos de información de la siguiente manera:

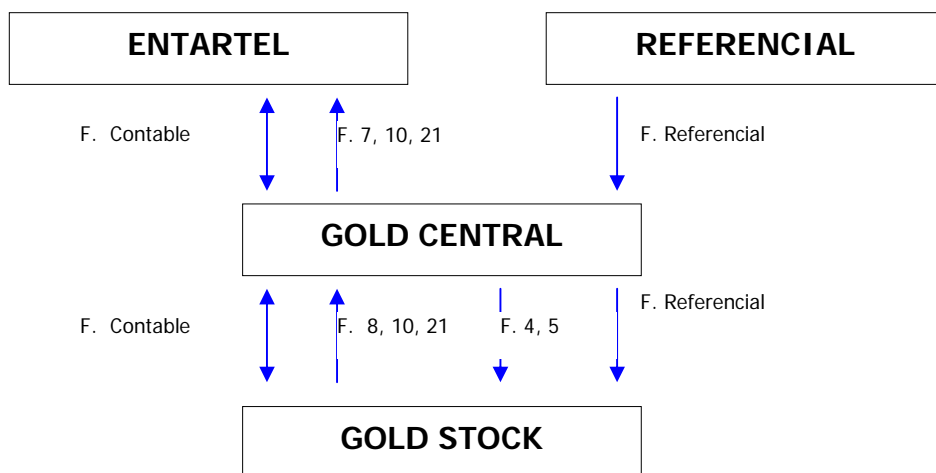


Figura 17. Esquema de Flujos de Información

El **Flujo Referencial** proviene del **Referencial** y alimenta **Gold Central** y **Gold Stock**, este flujo tiene la misión de actualizar todos los parámetros de los productos.

El **Flujo 4** es constituido por todos los **Pedidos de los Almacenes**, este flujo proviene de Gold Central y alimenta a Gold Stock, una vez un pedido se encuentre en Gold Stock, el Centro de Distribución podrá realizar la preparación del pedido para una posterior expedición hacia el Almacén.

El **Flujo 5** es constituido por todos los **Pedidos de los Proveedores**, este flujo proviene de Gold Central y alimenta a Gold Stock, una vez un pedido se encuentre en Gold Stock, el Centro de Distribución podrá realizar la recepción del pedido.

El **Flujo 7** es constituido por todas las **Devoluciones de Mercancía** de una Almacén hacia un proveedor, este flujo proviene de Gold Central y alimenta la información de contabilidad en **ENTARTEL**.

El **Flujo 8** es constituido por todas las **Recepciones de Mercancía** que ha efectuado un Centro de Distribución, este flujo proviene de Gold Stock y alimenta la información en Gold Central.

El **Flujo 10** es constituido por todas las correcciones que se deben realizar para mantener unos datos correctos, este movimiento se realiza en la bodega, por lo tanto este flujo proviene de Gold Stock y alimenta Gold Central y después ENTARTEL. Por ejemplo la avería de 10 televisores en la bodega va a generar un **Movimiento diverso**, para actualizar el inventario en Gold Stock y después enviar la información a Gold Central.

El **Flujo 11** proviene de Gold Central y tiene la finalidad de alimentar una base de seguridad, llamada **Base de Stock**.

El **Flujo 21** son todos los **Movimientos de Expedición** de mercancía que realizó el Centro de Distribución con destino hacia los almacenes. Este flujo viene de Gold Stock y alimenta Gold Central y finalmente Entartel.

Diseño de los indicadores

Los indicadores de gestión representan la información clave de control y de seguimiento, ellos indican los factores críticos de suceso y los resultados de una empresa o de un sector en relación a los objetivos fijados.

Uno de los desafíos que se presentan en el momento de la elaboración del Tablero de Control, es la definición de los indicadores claves de gestión. Es claro que los indicadores escogidos serán muy probablemente diferentes, según el nivel del administrador al cual van dirigidos. Por lo tanto los indicadores podrán ser clasificados según su implicación estratégica, táctica u operacional. Es de notar que debe existir una relación entre los Tableros de Control de los diferentes niveles.

Varios indicadores pueden ser utilizados, pero es necesario determinar cuáles son realmente esenciales teniendo en cuenta una visión de negocios.

A continuación se mencionaran los indicadores que se proponen para incluirse en el Tablero de Control.

Lotes no Preparados a Fecha

Una vez un almacén a realizado un pedido, este transita por el flujo de información desde Gold Central hasta Gold Stock, en este último se desarrolla el plan de preparación que debe ejecutar la bodega, cada día a primera hora los preparadores deben cumplir con una cantidad de lotes a preparar, esta actividad debe medirse para poder comprender en que medida la preparación de lotes esta afectando la ruptura de la cadena logística sobre todo en lo que se refiere a los productos agotados.

La implementación de un indicador que permita seguir y controlar esta actividad es de gran impacto a la hora de evaluar la gestión de las bodegas (Centros de Distribución o Plataformas).

El indicador, esta constituido por un numerador el cual se define como el número de lotes no preparados en la fecha y hora prevista por el sistema de información y un denominador

el cual es el total de lotes que se debieron preparar en la jornada. Es decir, el indicador mide la tasa de ruptura por parte de la preparación, por ejemplo, si en un día se debió preparar 500 lotes, pero se dejaron de preparar a tiempo 24, se obtiene un indicador de 4,8%. La meta del indicador será de aproximarse lo más cercano posible al cero.

Un porcentaje elevado del indicador o el incremento del porcentaje dará la primera señal de alerta a los Directores de los Centros de Distribución para que se realice una revisión de los procedimientos ejecutados o de los posibles factores que estén afectando la operación de preparación, ya que se afecta directamente el abastecimiento de los almacenes por parte de los CEDIS y plataformas.

% De lotes no preparados a fecha:

$$\frac{\text{Numero de lotes no preparados a tiempo}}{\text{Numero total de lotes preparados}} \times 100\%$$

Es primordial reconocer la cantidad de lotes que no se preparan en la fecha prevista, para tener una información de cómo se esta ejecutando la operación de la bodega o del CEDI. El indicador se realizara diariamente, y la información será entregada a través del Tablero de Control, como se ilustra en la figura siguiente.



Figura 18. Lotes no preparados a fecha

Ilustración del indicador “Lotes no preparados a la fecha” que se incluye en el Tablero de Control.

Lotes no Despachados a Fecha

Una vez los lotes son preparados, estos se ubican y organizan en la zona de despacho, para luego montarlos en los camiones que realizarán la ruta de entrega a los respectivos almacenes. En el momento que las puertas del camión se cierran, con los lotes de mercancía adentro, se dice que un lote ha sido despachado, registrándolo en el sistema de información.

La implementación de un indicador que evalúe diariamente esta tarea va permitir realizar un seguimiento a esta actividad de manera continua y así mismo se podrá reconocer el impacto de la misma dentro de la cadena logística.

El indicador, está constituido por un numerador el cual se define como el número de lotes no despachados en la fecha y hora prevista por el sistema de información y un denominador el cual es el total de lotes que se debieron despachar en la jornada. Es decir, el indicador mide la tasa de ruptura por parte del despacho, por ejemplo, si en una jornada se debió despachar 1200 lotes, pero se dejaron de despachar a tiempo 50, se obtiene un indicador de 4,2%. La meta del indicador será de aproximarse lo más cercano posible al cero.

% De lotes no despachados a fecha:

$$\frac{\text{Numero de lotes no despachados a fecha}}{\text{Numero total de lotes despachados}} \times 100\%$$

Al igual que el indicador de lotes no preparados, un aumento del indicador impactará directamente en la ruptura de la cadena logística, ya que no se entregaran a tiempo los artículos a los almacenes.

El indicador se realizará diariamente, y la información será entregada a través del Tablero de Control, como se ilustra en la figura siguiente.

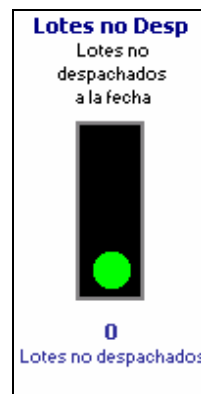


Figura 19. Lotes no despachados a la fecha

Ilustración del indicador “Lotes no despachados a la fecha” que se incluye en el Tablero de Control.

No preparar un lote y no despachar un lote en las fechas previstas, implica para la cadena logística un riesgo de ruptura, es decir, no abastecer los almacenes en el momento requerido va generar un incremento en los productos agotados en cada punto de venta.

Tasa de ruptura

Los centros de distribución y las plataformas deben realizar todos los días, un plano de preparación, es decir, tienen la labor de seleccionar de las bodegas las mercancías que serán enviadas a los diferentes almacenes, esta actividad es propia de ellos y depende únicamente de la operación de los mismos, a diferencia del despacho de mercancías que depende no solo de la operación de la bodega sino también de la puntualidad del transportista. Es por ello que el siguiente indicador pretende medir como se realiza la operación de preparación en cada CEDI y plataforma.

Tasa de ruptura:

$$\frac{\text{Valor de los pedidos realmente preparados en el día}}{\text{Valor total de los pedidos a preparar}}$$

El indicador mide la tasa de rupturas de las bodegas (Centros de distribución y plataformas), ya que el numerador se define como el valor en pesos de los pedidos que se prepararon realmente en la bodega y el denominador se define como el valor de todos los pedidos que se debieron preparar, este indicador permite valorar el impacto financiero que existe, ya que a diferencia del indicador de “% de lotes no preparados a fecha”, este no mide la cantidad de artículos sino el valor de los mismos.

Tener una información que brinde el comportamiento actual e histórico de cada bodega, será el objetivo de la siguiente “*Tabla Dinámica*”⁷ que se incluirá en el tablero de control, como se ilustra en la siguiente figura.

Rupt.		Fecha													
TYPO	C.E.		13/4	14/4	15/04	16/4	18/4	19/4	20/4	21/4	22/4	23/4	25/4	26/4	27/4
FRESC	CE075		0,00	0,01	0,00		0,00	0,00	0,31	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
	CE145		0,01	0,04	0,09	0,15	0,03	0,05	0,11	0,02	0,01	0,21	0,02	0,09	0,17
	CE155		0,03	0,14	0,28		0,06	0,26	0,08	0,05	0,03	0,03	0,02	0,11	0,13
	CE225		0,00	0,05	0,00		0,00	0,12	0,00	0,08	0,00		0,01	0,08	0,00
	CE635		0,06	0,08	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,19		0,00	0,06	0,27
VARIED	CE090		0,12	0,03	0,06		0,08	0,01	0,07	0,01	0,11	0,08	0,17	0,09	0,13
	CE160		0,09	0,09	0,15		0,07	0,01	0,03	0,02	0,19		0,12	0,05	0,03
	CE162		0,12	0,05	0,26		0,04	0,03	0,02	0,07	0,02		0,05	0,07	0,03
	CE411		0,05	0,11	0,10		0,11	0,04	0,03	0,02	0,04		0,05	0,03	0,04
	CE430		0,04	0,07	0,03		0,04	0,10	0,09	0,01	0,13		0,12	0,23	0,18
	CE712		0,11	0,09	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00	0,02	0,02	0,01	0,03
	CE760						1,69	1,07	0,33	0,28	0,73	0,00	1,75	0,86	0,26
PGC	CE630		0,19	0,06	0,06		0,28	0,09	0,10	0,33	0,25		0,22	0,19	0,23
	CE632		0,32	0,24	0,21		0,45	0,21	0,53	0,30	0,23		0,27	0,64	0,26
	CE830		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,02	0,02		0,01	0,01	0,01
	CE831		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,28	0,00	0,06		0,00	0,00	0,00
	CE832		2,62	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,79
TEXTIL	CE740		0,04	0,05	0,02		0,08	0,02	0,02	0,02	0,01		0,04	0,03	0,04
	CE767		1,73	1,68	0,68	0,24	0,50	0,62	0,78	0,84	0,64	0,18	0,49	1,14	1,13

Figura 20. Indicador de Tasa de Ruptura
Tabla de tasa de ruptura de los Centro de Distribución y plataformas

⁷ Termino utilizado en EXCEL, a la opción que se encuentra en el menú datos. Esta opción permite actualizar informes, modificando valores de una base de datos.

Diferencias de inventario

Si bien indicar las diferencias entre los inventarios no es un indicador como tal, si es una valiosa información para el control de la información entre los sistemas. Disminuir estas diferencias aumenta la confiabilidad de los mismos, y es por ello que se decide de incluir este tipo de información dentro del tablero de control.

Una diferencia de inventario puede deberse a distintos factores, tales como por ejemplo, la existencias de productos averiados que son registrados a Gold Stock, pero esta información no se actualiza en Gold Central y en ENTARTEL, lo que genera una diferencia entre las bases de datos.

Indicar las diferencias de inventario entre las diferentes bases de datos, es una medida de la confiabilidad del sistema.

Para poder medir las diferencias de inventario entre Gold Central y Entartel, y de la misma manera entre Gold Central y Gold Stock se incluye la siguiente información dentro del Tablero de Control.

Diferencias de inventario:

Los datos son recuperados a través de una tabla dinámica, la cual muestra las diferencias que existen entre las bases de datos Gold Central y Gold Stock y de la misma manera entre Gold Central y Entartel, de los Centros de Distribución y plataformas, los cuales se encuentran divididos por tipo de productos, es decir Frescos (Ej. Lácteos, carnes, congelados, etc.), variedades (Electrodomésticos, muebles, juguetería, etc.), Productos de gran Consumo PGC (Enlatados, víveres, etc.) y textiles.

Diferencias de Inventario GC y GS = Numero de Artículos con diferencias en el inventario

La importancia de la división entre reales y bloqueadas, es que las diferencias bloqueadas no son un problema ya que se deben a un bloqueo intencionado que se realiza por el comprador para no tener en cuenta esta mercancía en el inventario ya que se va guardar por diferentes motivos como por ejemplo, el aumento de precios del producto o la escasez del mismo en el siguiente mes, producto de mala calidad, producto guardado para un evento, etc. Este inventario bloqueado no se tiene en cuenta y es por ello que se generan diferencias entre los artículos que están bloqueados y la información entre las bases de datos Gold Stock y Gold Central. Estas diferencias son conocidas y no son un problema a resolver pero si es necesario conocer cuáles artículos tienen diferencias reales y cuáles son causa de un bloqueo.

		D.O.		FRESCOS						VARIETADES					PGC			TEXT	T		
Diferencia	FECH	090	160	162	411	430	712	075	145	155	225	635	690	692	890	891	892	740			
real	01-03-04												3	4						7	
	02-03-04		35	115									3	4						157	
	03-03-04		1	49									1	4						57	
	04-03-04		1	169		1			5		3	1	6	2						188	
	08-03-04			2		1							6	2						11	
	09-03-04			16		1					1		8	3						29	
	06-12-04			9	1	12							1	2					1	26	
	07-12-04	1		5		12									2					20	
	08-12-04			3		6														1	10
	09-12-04			2		6														1	3
	10-12-04	1		1		6							2							1	11
	13-12-04	1		2			7						5							1	16
	14-12-04			4									1	1							6
	15-12-04			3		1															4
	bloquead	01-03-04																			
02-03-04																					
03-03-04																					
04-03-04																					
08-03-04																					
09-03-04																					
06-12-04					1				5											2	8
07-12-04									2												2
08-12-04																				1	1
09-12-04																	1				1
10-12-04												1									2
13-12-04																				1	2
14-12-04																					
15-12-04									1							1				1	3

Figura 21. Diferencias de inventario entre Gold Stock y Gold Central

Tabla de diferencias de inventario entre Gold Stock y Gold Central

Diferencias de Inventario GC y Entartel = Numero de Artículos con diferencias en el inventario

Entartel es la base de datos que contiene toda la información contable de la compañía, de ahí la importancia de velar por reducir estas deferenencias entre las dos bases. Tener grandes diferencias significará la perdida de la confiabilidad de la información.

Date	FRESCOS						VARIE				PGC				TEXT		T				
	090						075				690				740						
38450	1	3	24	107	2	1	760	21	49	2	2	635	167	5	19	160	3	20	1979	2565	
11-04-04	2	3	24	94	2	4		25	10	3	1		201	5	25	160		20	2 065	2 644	
12-04-04	1	2		41	1			5	1	1	3		197		3	4	1	1	1 758	2 019	
13-04-04	1	2		40	1		14	6	75	1	4		334	37	17	6	1	11	2 2 103	2 715	
14-04-04	647	535	12	467	328	74	20	44	315	106	52	26	698	203	149	161	1	28	158	2 155	6 339
15-04-04	5	80		38	7	1	3	7	77	96	3		189	162	138	22	2	53	119	2 102	3 110
18-04-04	5	2		48	1	2	315	30	15	2	3		193	3	21	10	2	24	4	2 095	2 775
19-04-04	743	401	36	777	216	121	685	78	7	74	109	4	296	19	24	22	5	24	50	1 001	4 632
20-04-04	1	1		40	4		78	38	3	3	2		227	2	21	11	2	24	1	854	1 312
21-04-04	1	92		43	5		89	39	61	362	2		227	5	21	11	2	24	1	883	1 868
22-04-04	1	105		39	5	1	316	41	113	185	2		275	40	85	19	2	32	10	860	2 131
25-04-04	1	3		42	44	1	108	45	23	6	2	4	149	5	21	11	2	24	10	857	1 358
26-04-04	1	2		35	12		100	17	1	1			163	5	21	11	2	24	2	856	1 253
27-04-04	1	2	1	34	18	3	96	37	1	1	1		231	6	22	11	2	25	14	212	718
28-04-04	1	2	2	40	20	3	103	71	31	2	1		348	18	14	9	2	24	14	25	790

Figura 22.. Diferencias de inventario entre Gold Central y Entartel

Tabla de diferencias de inventario entre Gold Stock y Gold Central

Solicitudes en anomalía

La información que transporta cada flujo, puede bloquearse en la tabla de alguna base de datos, por ejemplo el flujo 5 “Pedido **Proveedor**” en el momento que va alimentar la base de datos Gold Stock, este se puede bloquear por que los artículos que constituyen la solicitud no se encuentran activos en Gold Stock, por lo tanto el flujo 5 tendrá una anomalía, que se deberá resolver. Si esta anomalía no se soluciona a tiempo, el pedido no se reconocerá en el sistema de información del Centro de Distribución y finalmente existirá el riesgo de no recibir el pedido, y en consecuencia una ruptura de la cadena logística. Es por ello la importancia de reconocer cuáles flujos tienen anomalías y en qué cantidad.

Si bien saber la cantidad de anomalías que existen en cada flujo no es un indicador como tal, si es una información valiosa para el administrador, ya que puede reconocer el comportamiento de sus sistemas, pudiendo reaccionar rápidamente en caso de un eventual problema.

Los flujos serán representados en el tablero de control a través del siguiente gráfico:

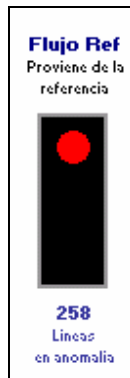


Figura 23. Representación de los flujos de Información
Ilustración del flujo referencial, y del número de anomalías que tiene.

Todos los indicadores y la información complementaria, miden la ejecución de un procedimiento físico, que es captado a través de un medio informático con el fin de transportar y contabilizar los hechos que suceden en la realidad y sobre todo que tiene un impacto en la cadena de abastecimiento, por ejemplo, preparar un lote en una fecha determinada, desbloquear un pedido que se encuentra bloqueado en el sistema, conocer las diferencias de inventarios, etc. Los indicadores se implementan con el fin de evaluar puntos claves de riesgo para la cadena y cada indicador mide el impacto de la tarea y advierte sobre un posible suceso.

Organización de la Información

El objetivo de los indicadores es de medir las actividades e identificar los problemas y las oportunidades. Ellos se basan en reglas de administración, de bordes de tolerancia, y de objetivos planteados. Para permitir advertir al administrador de toda situación excepcional rápidamente sin que ellos deban realizar un análisis profundo, favoreciendo de esta manera una reacción de manera rápida. Es por ello que con el fin de no sumergir al administrador con una cantidad enorme de información, a partir de la cual el podrá agotarse tratando de sacar conclusiones, es indispensable darle a la información un valor agregado, es decir organizarla, por ejemplo indicar los totales, clasificar por familias de productos, o por familia de clientes, si existe un impacto interno o externo a la organización, etc.

“El concepto de valor agregado de la información, permite guiar la identificación de los indicadores y de sus parámetros, para optimizar las posibilidades de interpretación y de utilización.

Un indicador es mucho más que un simple número, que un valor estadístico o que un índice; el debe dar un sentido en función de un elemento de referencia, de un contexto o de condiciones preestablecidas.

Hay que ponerlo en perspectiva al observar el contexto donde interactúa para hacerlo hablar y representarlo correctamente, hacer hablar un indicador mas precisamente y mas claramente agrega un valor a su interpretación y evolución.”⁸

Darle un valor a la información asegura una síntesis a fin de focalizar sobre lo esencial evitando la sobreabundancia de la misma.

- Para cada flujo se determinaron unos bordes de control que indican la gravedad en cuanto al número de anomalías reportadas. Estos bordes se definieron de acuerdo a la experiencia del personal técnico, encargado de resolver las anomalías, ellos definieron de acuerdo a sus criterios los siguientes bordes de control:

Cuadro 11. Bordes de advertencia para cada Flujo de Información

FLUJO	BORDES		
	Verde	Amarillo	Rojo
Flujo Referencial	[0 - 50)	[50 – 150)	[150 - ∞)
Flujo 4	[0 - 11)	[11 – 50)	[50 - ∞)
Flujo 5	[0 - 10)	[10 – 40)	[40 - ∞)
Flujo 7	[0 - 5)	[5 – 10)	[10 - ∞)
Flujo 8	[0 - 10)	[10 – 50)	[50 - ∞)
Flujo 10	[0 - 10)	[10 – 50)	[50 - ∞)
Flujo 11	[0 - 10)	[10 – 50)	[50 - ∞)
Flujo 21	[0 - 10)	[10 – 50)	[50 - ∞)

Con estos bordes, se realizaron 8 cuadros (Semáforos), para mostrar en el Tablero de Control como es el comportamiento de los flujos por día. El cuadro da una visión clara de la importancia de las anomalías dentro de cada flujo, un flujo verde indica que no

⁸ Pierre Voyer (1999), Tablero de Mando, de Gestión e Indicadores de Gestión , 2° Edición, Universidad de Québec, Canadá.

existe un problema grave y que la transferencia de la información entre los diferentes sistemas es correcta, un flujo amarillo indicara un estancamiento del flujo pero sin un gran impacto sobre la cadena logística, un flujo rojo será objeto de un análisis a fondo ya que representa un impacto significativo en el proceso de abastecimiento.

De la misma manera se establecieron unos bordes para los lotes no expedidos a fecha, los lotes no preparados a fecha, las diferencias de inventario entre GC y Entartel, y finalmente las diferencias de inventario entre GC y GS.

Cuadro 12. Bordes de advertencia para las diferencias de inventario, la preparación y despacho de lotes.

ACTIVIDAD	BORDES		
	Verde	Amarillo	Rojo
Lotes no preparados en la fecha prevista	[0- 5%)	[5% – 15%)	[15%- ∞)
Lotes no expedidos en la fecha prevista	[0- 5%)	[5% – 15%)	[15%- ∞)
Diferencias de inventario entre Gold Central y Entartel	[0 - 100)	[100 –200)	[200 - ∞)
Diferencias de inventario entre Gold Central y Gold Stock	[0 - 20)	[20 – 100)	[100 - ∞)

- Se incluye una información histórica (15 días) con el fin de brindar la evolución de la tasa de ruptura de los Centro de Distribución, las diferencias de inventario entre GS y Entartel y las diferencias GC y GS. Se le dará al administrador una visión actual e histórica con el fin de facilitarle la comprensión de la información.
- Para el indicador de la tasa de ruptura, se resaltará en amarillo los valores superiores a 0.5, es decir en el momento que un Centro de Distribución prepare solamente la mitad del plan de preparación. Un color rojo para los valores superiores a 1.0 es decir no se prepararon lotes en la jornada o se prepararon lotes no programados o en retraso.

El valor de los bordes se baso en la experiencia de los coordinadores de las plataformas.

- La información se divide por cada Centro de Distribución, bodega y plataforma de la compañía, agrupando por unidades de negocio.

- División de la información en dos tablas de control a fin de focalizar la información importante por cada administrador. La tabla de Explotación se dirige a los administradores de los Centros de Distribución y bodegas, es decir al operador logístico. La tabla de Flujos se dirige a los administradores de abastecimiento, es decir al área de compras y el personal encargado de la gestión de los almacenes.

[VER ANEXO NUMERO 33]

6.7.3. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL

Para la realización de las dos tablas que constituyen el Tablero de Control, es necesario trabajar en EXCEL de la siguiente manera:

La información que se extrae del sistema de información, concretamente de las bases de datos de Gold Central y Gold Stock, son reportes numéricos divididos por columnas que no brindan ningún análisis importante y que se extraen al formato EXCEL.

Date	D.O.	N3_MVRE	N3_MVTN	N3_MVTEX	Ano del prep	Ano del exp	Nature (D2)/Sum	BAE fermies
28-avr.-04	13103			4	1	71	138	6
28-avr.-04	13712	2				7	34	2
28-avr.-04	19860							
28-avr.-04	25255						18	5
28-avr.-04	26225				66			2
28-avr.-04	26411	1		38	5		21	72
28-avr.-04	31160			1		4		3
28-avr.-04	31162							3
28-avr.-04	38691							
28-avr.-04	38692						7	8
28-avr.-04	38694							
28-avr.-04	38706		6		1758	2251	5	845
28-avr.-04	42650				4	27	56	3
28-avr.-04	42671					10	6	130
28-avr.-04	42672				2			
28-avr.-04	42673				81	8		
28-avr.-04	49635						4	2
28-avr.-04	59035							
28-avr.-04	69075						2	3
28-avr.-04	69709		2					5
28-avr.-04	69727				50	71		14
28-avr.-04	73430			2		13	8	4
28-avr.-04	89145					2		6
28-avr.-04	96130	1				31	10	6

Figura 24. Datos extraídos de Gold Stock

Datos provenientes de Gold Stock, extraídos a través de un algoritmo de búsqueda y recuperados en la hoja de calculo TB_GS.

Date	D.O.	Typo.	S.E.	ICARTICLE	ICSTERS	ICDEOL	ICSENTOR	ICSEDTOR	INTQDE	WDETREC	INTCCLDETCL	INTWP15TO	INTCORBRV	Statut - 2 CCLDETCL	IAIDOPPC.PAD	IAINFDEC.PAD	Ecart GS - GC (biopués)	Ecart GS - GC	Ecart GC - ENTARTEL
28-avr.-04	69075	SURG	CE075																71
28-avr.-04	13103	SEC	CE090														5		1
28-avr.-04	89145	SURG	CE145					4											91
28-avr.-04	25255	SURG	CE155																2
28-avr.-04	31160	SEC	CE160					1									13		2
28-avr.-04	31162	SEC	CE162														11		2
28-avr.-04	26225	SURG	CE225																1
28-avr.-04	26411	SEC	CE411		15												7		40
28-avr.-04	73430	SEC	CE430																20
28-avr.-04	49635	SURG	CE635																
28-avr.-04	38706	MG	CE690	2				27						2			13		348
28-avr.-04	38692	MG	CE692	9													3		18
28-avr.-04	38694	MG	CE694																
28-avr.-04	13712	SEC	CE712																3
28-avr.-04	96130	POND	CE740																14
28-avr.-04	69709	SEC	CE760									1	6				20		103
28-avr.-04	69727	POND	CE767	2				1								1	1		25
28-avr.-04	42650	MG	CE890					1											14
28-avr.-04	42671	MG	CE891					3								1			9
28-avr.-04	42672	MG	CE892					1		1									2
28-avr.-04	42673	MG	CE893																24

Figura 25. Datos extraídos de Gold Central

Datos provenientes de Gold Central, extraídos a través de un algoritmo de búsqueda y recuperados en la hoja de calculo TB_GC.

Para poder obtener el Tablero de Control, fue necesario trabajar basándose en distintas fuentes de datos: Gold Central y Gold Stock, utilizando un programa propio a la compañía que se llama TOAD el cual extrae información basándose en algoritmos de búsqueda. Otra información valiosa se recuperó vía correo electrónico y también en la intranet de la compañía.

Se realizaron tres hojas de cálculo distintas que permitieran organizar los datos (TB_GS, TB_GC y TB_RUP), y en seguida se realizó una hoja de cálculo que se llamó “TB_GENE” que permitiera recuperar los datos de estas tres fuentes de información, para que a través de funciones específicas de EXCEL, se pudiera realizar una tabla que alimentara a los ocho semáforos de flujos, los dos indicadores y las diferencias de inventario (Lotes no Preparados, Lotes no Expedidos y las diferencias de inventario) que se encuentran en dos hojas adicionales TDB_FLUX y TDB_EXP.

En estas dos hojas finales, fue necesario trabajar a través de una tabla dinámica, la cual extrae la información de diferentes bases de datos y la convierte en reportes de análisis.

Diariamente es necesario alimentar las hojas de calculo (TB_GS, TB_GC y TB_RUP) y para ello fue necesario realizar el procedimiento **“PRODUCCIÓN TABLERO DE CONTROL SEGUIMIENTO DIARIO GOLD”** el cual muestra paso por paso las actividades que se deben ejecutar para producir el tablero de control pero también las actividades de envío de datos que se debe realizar con el fin de difundir la información con el objetivo de un análisis posterior y de acciones encaminadas a tratar los indicadores que allí se indiquen. El procedimiento permite también estandarizar la manera de producir el tablero de control y sobretodo permite una transferencia de conocimientos de una manera más sencilla y rápida. *[VER ANEXO NÚMERO 34].*

6.7.4. EL TABLERO DE CONTROL COMO UNA HERRAMIENTA DE MEJORA CONTINUA

El tablero de control es una herramienta de comunicación que va dirigida a un equipo de trabajo, es por ello que la definición de los indicadores de gestión y la organización de la información necesita el consenso de los miembros del equipo de administración. Esto va permitir que los miembros utilicen el mismo lenguaje, lo que va desarrollar una comunicación fácil, una identificación del objetivo más fuerte y una toma de decisiones ágil y de calidad.

El tablero de control contribuye de manera significativa al proceso de mejora continua del equipo de administración y en general de toda la organización.

“NO SE PUEDE MEJORAR LO QUE NO SE PUEDE MEDIR”

CONCLUSIONES

Al término de este trabajo puede concluirse que la aplicación de la auditoría operativa en los procesos de “recibir mercancías”, “almacenar mercancías”, “disponer mercancías en sala de ventas”, “marcar y remarcar mercancías”, “retirar y devolver mercancías”, aplicada como herramienta en disminución de riesgos, permitió reconocer, en los almacenes Ley de Bucaramanga, los procedimientos que no se ejecutaban correctamente, y a través de indicadores, saber los procesos con más exposición al riesgo.

Para verificar que la empresa esté aplicando las recomendaciones que se propusieron al finalizar la auditoría, se delegaron responsables, los cuales deberán, con un trabajo posterior, evaluar nuevamente el estado de las operaciones.

Otro aspecto que permitió desarrollar el proyecto de grado, fue el diseño e implementación de indicadores para controlar el nivel de productos agotados de las marcas Leader Price, Menor Precio y Exclusivos, así como para controlar la gestión en la generación de pedidos por parte de los almacenes Ley de los Santanderes y la Costa, la implementación de los indicadores permitió reconocer en cuáles almacenes es necesario realizar medidas correctivas, conociendo además en que tipo de producto y en que tipo de lista existen deficiencias.

Así mismo se obtuvieron los siguientes beneficios:

1. La posibilidad de identificar si se están alcanzando los requerimientos de los clientes.
2. El entender los procesos revelando lo que se sabe y lo que se desconoce.
3. Se toman las decisiones en base a hechos documentados y no a impresiones.

4. Se muestra dónde es necesario aplicar mejoras

Dos aspectos destacables son, en primera medida, el hecho de mejorar la información dada por los indicadores de las listas, pudiendo reconocer la Unidad de Negocio, en la cuál hay que generar medidas correctoras, brindando de esta manera una información más exacta, permitiendo ir mas a fondo en la búsqueda de la causa del problema. El segundo es la implementación de indicadores a través de un Tablero de Control, asegurando de esta manera, el seguimiento de puntos críticos operacionales, permitiendo medir los objetivos planteados y las situaciones problemáticas, así mismo las oportunidades.

De igual manera se diseñaron e implementaron los diagramas de flujo de los procesos para la obtención de los indicadores, permitiendo de esta manera estandarizar las tareas creando una base común de conocimiento para los miembros del equipo.

Con base en los resultados obtenidos se recomienda, continuar aplicando los indicadores desarrollados en este trabajo, pero siempre evaluando la conveniencia de realizar los procesos de una manera más eficiente y eficaz, es decir poder obtener los indicadores de manera más rápida, empleando menos recursos.

BIBLIOGRAFIA

- VOYER, Pierre. Tablero de Mando, de Gestión e Indicadores de Gestión , Universidad de Québec, Canadá. 2° Edición, 1999.
- SELMER, Carolina. Concebir un Tablero de Mando. Editorial DUNOD, Paris, 2° Edición 2003.
- AIM, Roger. Indicadores y Tableros de Mando, 100 Preguntas para entender y tratar. Editorial AFNOR, Francia 2004.
- OSTALÉ, Cambiaso Enrique. ¿Amenaza u Oportunidad?, El Fenómeno de las Marcas Propias en Latinoamérica. <http://www.uai.cl>. Escuela de Negocios de Valparaíso, Universidad Adolfo Ibáñez. Consultado en Internet en el año de 2005.
- GONZÁLEZ, Carlos. Marcas Libres al Rescate. Subdirector de mercancías. El Palacio de Hierro y profesor de Comercio Detallista. <http://segmento.itam.mx>. Consultado en Internet en el año de 2005.
- Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial (2003), Segundo Estudio de Agotados de Mercancía en Punto de Venta. <http://www.iacolombia.org.co> Consultado en Internet en el año de 2004.
- COOK, John W. y WINKLE Gary M. Auditoria. McGRAW-HILL. 3° Edición, , Buenos Aires-Argentina 1987.
- Apuntes del Estudiante Vilches Troncoso sobre “AUDITORIA”. <http://www.monografias.com>. Consultado en Internet en el año de 2005.

Diagrama de Flujo. <http://www.calidad.org>. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (2000). Consultado en Internet en el año 2004.

MORA, Luís Aníbal, Indicadores de Gestión.

Manual SEIS, Sistema Electrónico de Información para Supermercados, Almacenes Éxito SA.

Manual SINCO, Sistema de Información Comercial, Almacenes Éxito SA.

Guías, Programa “Autocontrol”, Almacenes Éxito SA.

Presentación, Modelo de Reabastecimiento Proveedor Centro de Distribución (2003), Almacenes Éxito SA.

BELTRÁN, Jaramillo Jesús Mauricio, Indicadores de gestión, 3 R editores.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2003), Tesis y Otros Trabajos de Grado, Resumen por Olga Inés Gómez, Universidad UDEA.

ORTIZ, P Néstor Raúl. Análisis y Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, Universidad Industrial de Santander, Publicaciones UIS 1999.

ANEXOS

Anexo 1. Prueba de Auditoría: Ley Cabecera, Proceso Recibir Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RECIBIR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES GENERALES				
Zona de Maniobra: Zona utilizada para la aproximación de los vehículos a la zona del recibo (Muelle)				
2.001	Que no se permita el estacionamiento de vehículos de personal del almacén, transportadoras u otros que no estén efectuando actividades relacionadas con la entrega de mercancía.	BUENO		
2.002	Que no se permita la ubicación de elementos de manejo de materiales, basuras u otros objetos que obstaculicen o demoren la maniobra de los vehículos.	BUENO		
2.003	Que no se permita almacenamiento temporal de ningún tipo de mercancía en esta zona.	MALO	Canastillas de Frutas ,Verduras y Lácteos que no están en movimiento	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
2.004	Que no se permita que vehículos ajenos a la compañía permanezcan en la noche. Sólo con permiso de la División de Seguridad.	BUENO		
Zona de Descargue (Muelle del recibo): Zona destinada para la operación de descargue o cargue de los vehículos.				
2.005	Que sólo se atienda un vehiculo por zona de parqueo o muelle de recibo.	BUENO		
2.006	Que no se permita el estacionamiento de vehículos que tengan la documentación incompleta.	BUENO		
2.007	Que se mantenga la zona de parqueo despejada de mercancía, equipos de manejos de materiales y personas.	BUENO		
2.008	Que los productos perecederos de temperatura controlada, se garantice la preservación de la cadena de frío, evitando que permanezcan en el suelo expuestos al calor y a la contaminación cruzada, además que haya higiene en su manipulación.	MALO	Canastillas de Lácteos que no están en Movimiento	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
2.009	Que se controle la temperatura de los productos recibidos, la cual debe estar dentro de los siguientes parámetros: Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados, Congelados: Mínimo - 18 grados centígrados.	BUENO		
Operación del recibo de la Mercancía :				
2.010	Que se dé cumplimiento a la programación establecida y en estricto orden de llegada.	BUENO		
2.011	Que sólo se permita el descargue de la mercancía cuando se tenga disponible el empleado asignado para atender al Proveedor, de lo contrario los vehículos pendientes por realizar su entrega, deben permanecer cerrados.	BUENO		
2.012	Que se efectúe un control estricto a los vehículos, en lo que corresponde a su estado de aseo y limpieza y el buen funcionamiento de los equipos.	MALO	Ninguna Persona se encuentra realizando dicha labor	Se le informo la novedad al Asistente Operativo

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.013	Que se efectúe un control estricto al estado de aseo y limpieza de las canastillas en las entregas de perecederos (entrega directa y de plataforma)	BUENO		
2.014	Que en el área de recibo, se encuentren en un lugar visible y se conozca su manejo e interpretación por el personal, las tablas: de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.	BUENO		
2.015	Que se disponga y se cumpla con la programación de recibo de proveedores, teniendo en cuenta franjas horarias según prioridades de surtido.	BUENO		
2.016	Que el recibo se efectúe con la Terminal portátil y el recibidor aplique el recibo ciego (sin factura)	BUENO		
2.017	Que no existan facturas en blanco en el área de recibo de mercancías.	BUENO		
2.018	Que los proveedores no elaboren facturas en el recibo, deben llegar elaboradas	BUENO		
2.019	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación de los empaques, peso del producto, tags de origen, estampillas de los licores del respectivo Departamento y sellos respectivos en la panela, que el EAN no cubra información de la etiqueta del producto. (tener en cuenta la aplicación de tablas militares y de tolerancias) Con al menos un incumplimiento de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO		
2.020	Que se hagan las respectivas verificaciones a las mercancías recibidas del Proveedor, de Plataforma de Perecederos y del CEDL, todo de acuerdo a las tablas definidas por la Compañía: de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.	BUENO		
2.021	Que el mismo empleado que recibe la mercancía (contar la mercancía e ingresar las cantidades a la Terminal portátil) no la legalice (no tramite los documentos en el sistema). Aplica para almacenes que tienen más de una persona asignada al proceso de recibo de mercancías.	BUENO		
2.022	Que se coloquen los sellos y firmas de correspondientes en todos los documentos soporte.	BUENO		
2.023	Que la fecha de entrega de los pedidos estén actualizadas.	BUENO		
2.024	Que para el recibo de mercancías pesadas, se efectúen los destares de las canastillas de forma adecuada (peso por cada tipo de canasta)	BUENO		
2.025	Que el Supervisor o un Asistente, sea el que efectúe los segundos conteos a los recibos que presenten diferencias y/o sobre los cuales existan dudas sobre las cantidades recibidas.	BUENO		
2.026	Que no se efectúen cambios mano a mano.	BUENO		
2.027	Que las zonas de recibo de mercancías no sean utilizadas como zonas de almacenamiento.	BUENO		
	Trámite de la documentación:			
2.028	Que el área de digitación de los documentos de recibo, solamente tengan acceso los digitadores o personas responsables de dicha labor.	BUENO		
2.029	Que el área de digitación de los documentos de recibo, se conserve limpia y organizada, para lograr mayor eficiencia en las operaciones.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 12/04/04	
	ALMACEN: LEY CABECERA	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
2.030	Que las claves de acceso al sistema sean de uso exclusivo de cada empleado.	BUENO	
2.031	Que se efectúen los precierres de la documentación y se revise la calidad de los parámetros ingresados al sistema con base en las facturas.	BUENO	
2.032	Que al finalizar el día de los recibos de compra diaria no queden en trámite. Apóyese en la pantalla CRINFOR opción estado de los recibos (Sistema SEIS).	BUENO	
	CUMPLIMIENTO EN TRÁMITE DE LA FACTURACIÓN: Para una muestra de 10 facturas antes de su legalización y recibo con Radio Frecuencia, evalúe los siguientes requisitos:		
2.033	Que el proveedor cite el número de pedido en la factura.	BUENO	
2.034	Que el proveedor facture las cantidades (TOTALIZADAS) con la unidad de venta o de empaque de los productos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO	
2.035	<p>Que cumplan con todos los requisitos legales y de la Empresa: Los requisitos que deben cumplir las facturas de acuerdo al art. 771-2 (procedencia de costos, deducciones e impuestos descontables) (remite al 617) al momento del recibo son:</p> <p>Literales del art 617</p> <p>b. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio;</p> <p>c. Apellidos y nombre o razón social del adquirente de los bienes o servicios, cuando éste exija la discriminación del impuesto pagado, por tratarse de un responsable con derecho al correspondiente descuento;</p> <p>d. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta;</p> <p>e. Fecha de expedición,</p> <p>f. Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados;</p> <p>g. Valor total de la operación</p> <p>Para poder demostrar la procedencia de costos y soportar deducciones e impuestos descontables las facturas que recibimos deben cumplir con los literales anteriores.</p> <p>Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"</p>	BUENO	
2.036	Que no se reciba mercancía con remisión facturas, sólo facturas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO	
2.037	Que no se reciba una factura para varios pedidos ni varias facturas para un pedido. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO	
2.038	Verifique la calidad del ingreso por parte del digitador por la pantalla CRINFOR, de los datos del Proveedor : Nit, número de factura, totales de control y valor, además efectúe la respectiva liquidación de éstas, teniendo en cuenta:	BUENO	

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 12/04/04	
	ALMACEN: LEY CABECERA	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
	Quando el proveedor no concede descuentos comerciales, se debe ingresar como valor de factura el Subtotal + IVA+ imptoconsumos (Si los tiene), sin descontar o tener en cuenta la Retefuente, ReteIVA o el ICA. Cuando el proveedor concede descuentos comerciales, se ingresa como valor de la factura el subtotal-descuentos comerciales+IVA+Imptoconsumo (Si los tiene), Sin descontar o tener en cuenta la Retefuente, Reteiva o el ICA.		
	SOPORTES DE LA EVALUACION: CONSULTA DE LA PANTALLA CRINFOR DEL SISTEMA SEIS, PARA EL DIA EN EL CUAL SE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN.		
	CIERRE DEFINITIVO Y CUADRE DE PAQUETES CONTABLES "CUADRADOS Y DESCUADRADOS"		
2.039	Que todas las facturas recibidas se encuentren grabadas, confrontándolo con el total de control del Reporte CRINFOR.	BUENO	
2.040	Que todas las facturas tramitadas y respaldadas con el informe CRINFOR, posean sello y firma de mercancía recibida.	BUENO	
2.041	Que en el sistema SEIS consultando por la pantalla CIRDP en la opción Ref (Refrescar), no se encuentren facturas en estado Pendiente por revisión y conteo, de ser así éstas no deben tener sello y firma de recibo. Indague las causas de las desviaciones encontradas.	BUENO	
2.042	Que las facturas físicamente coincidan con el total de registros descritos en cada uno de los reportes (informe de paquetes descuadrados y cuadrados)	BUENO	
2.043	Que no queden facturas pendientes de días anteriores, indague las causas con el supervisor del recibo.	BUENO	
2.044	Que los paquetes sean enviados oportunamente a los diferentes destinos. Cuadradas a centro de documentación y descuadradas a contabilidad.	BUENO	
	SOPORTES DE LA EVALUACION: REPORTES Y PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS PARA EL DÍA EN EL CUAL SE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN.		
	PROVEEDORES CON ENTREGA CERTIFICADA. (SOLO PARA HIPERMERCADOS ÉXITO):		
2.045	Que el vehículo tenga el sello sin violar y su numeración coincida con la anunciada en la factura.	NO APLICA	
2.046	Que la cantidad de recipientes coincida con los anunciados en la factura.	NO APLICA	
2.047	Que el receptor sea asignado en el momento de llegada del proveedor y se rote para cada recibo (no un mismo receptor recibiendo al mismo proveedor certificado en cada entrega)	NO APLICA	
2.048	Que cuando se aplique el carrusel (mercancía para otra dependencia en el mismo vehículo) verifique: la numeración de los sellos y el número de recipientes que quedaron en el vehículo coincidan con lo descrito en la factura para la otra dependencia.	NO APLICA	
2.049	Quando se haya aplicado el carrusel y sobre mercancía en el vehículo luego de la entrega en el almacén, solicite el documento de devolución (sin enmendaduras) que ampara la mercancía sobrante verifique el número de recipientes descritos en éste, en caso de no tener documento soporte, indague las causas del sobrante con la otra dependencia donde se hizo la entrega inicial.	NO APLICA	
2.050	Que se cumpla el horario programado de atención al proveedor.	NO APLICA	
2.051	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación y peso del producto. (teniendo en cuenta las tablas militares y de tolerancias) Tablas del numeral 2.014 de esta guía. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	NO APLICA	

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.052	Que se aplique el recibo ciego por parte del recibidor y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.053	Que se lleve el respectivo archivo de seguimiento a cada proveedor certificado, con sus respectivas acciones correctivas y las respuestas a éstas.	NO APLICA		
2.054	Que de acuerdo a la reincidencia en las acciones correctivas hechas al proveedor, se tomen las medidas sancionadoras contempladas en el manual del IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.055	Determine que el nivel de inspección al proveedor certificado, esté de acorde con la fase en la cual se encuentra, para ello solicite Tabla No 1 "Plan de muestreo por EAN" y Tabla No 3 "Definición de las fases con su Nivel de Inspección Acciones a Realizar al Encontrar Inconsistencias", del Manual de Entregas Certificadas IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA "POSTERIOR REVISIÓN": PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				
2.056	Que en el momento de llegada de la mercancía, se cuenten las cajas y se compare con la guía del transportador.	BUENO		
2.057	Que no hallan facturas de días anteriores con problemas sin resolver. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.058	Que la mercancía en tránsito, para posterior revisión, se ubique en un sitio específico, único y seguro, mientras la mercancía es legalizada. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.059	Que la mercancía de posterior revisión, no lleve más de un día en la zona de tránsito. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.060	Que se roten los recibidores en el recibo de los proveedores.	BUENO		
2.061	Que se coloque sello a las guías del transportador "recibido sin verificar contenido"	BUENO		
2.062	Que se aplique el recibo ciego por parte del recibidor (sin factura) y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.063	Que la mercancía se almacene en un sitio seguro mientras es recibida y/o se identifique, para que no sea surtida sin haberse legalizado. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
PROVEEDORES DE FRUTAS Y VERDURAS. PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.				
2.064	Que los recibidores no reciban diariamente el mismo proveedor, deben ser rotados diariamente. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	NO APLICA		
2.065	Que la persona que cuenta las mercancías o pesa, no sea la misma que tramite los documentos. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	BUENO		
2.066	Que se efectúe un control estricto de calidad a las mercancías de frutas y verduras antes de su recibo (De acuerdo al manual existente en la sección de frutas y verduras que contiene todas las especificaciones sobre el tema) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.067	Que se efectúen chequeos aleatorios a las cantidades recibidas y verificar contra lo ingresado en el sistema de información. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 12/04/04		
	ALMACEN: LEY CABECERA	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.068	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o estibas (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO" PROVEEDORES DE CARNES ROJAS, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO	BUENO		
2.069	Que los vehículos transportadores y el personal que entrega cumplan con normas higiénicas, además, el vehículo posea sistema de frío. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.070	Que se roten los recibidores (para almacenes que posean más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías) y auxiliares de carnicería.	NO APLICA		
2.071	Que se aplique el recibo ciego (sin factura) por parte del recibidor y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.072	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o recipientes utilizados en el pesaje de la carne (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta). Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.073	Que se conserven las condiciones de higiene y seguridad ocupacional en la manipulación del producto en la zona de recibo. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.074	Que el desgorde de las carnes se efectúe, de manera que no se afecte la rentabilidad ni calidad del producto. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.075	Que las mercancías sean ingresadas inmediatamente a las cavas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	MALO	Castillas de frutas y verduras en espera a ser transportados	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA PROVEEDORES DE MERCANCÍA DEL CEDI Y/O PLATAFORMA, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO	BUENO		
2.076	Que la custodia de las llaves de los vehículos, esté a cargo de la persona establecida (Supervisor de recibo o personal de seguridad) y los sellos de seguridad del vehículo coincidan con los descritos en la grúa de transporte. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.077	Que la apertura del vehículo la efectúe un Auxiliar de Servicios, Supervisor o Jefe de sección.	BUENO		
2.078	Que las estibas enviadas por la plataforma de fríos lleguen adecuadamente paletizadas y la mercancía de ambiente y refrigeración no se mezcle.	BUENO		
2.079	Que exista oportunidad en la solución de recipientes (extraviados, en otras dependencias, inexistentes o crías) Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.080	Que las mercancías de refrigeración o congelación recibidas a la plataforma de fríos, lleguen en vehículos con termoking.	BUENO		
2.081	Que todas las mercancías que sean embarcadas en los vehículos para CEDI o Plataforma posean los respectivos documentos soporte del sistema.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.082	Que se verifique el estado de las mercancías recibidas de CEDI y Plataformas, que no sean recibidas mercancías averiadas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.083	Que luego de verificar el número de hijos asignados a cada padre, el escaneo de recipientes hijos sea total y se señale cada recipiente a medida que se escanea. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.084	Que las canastillas enviadas a plataformas o al CEDI se le retiren los sticker (recipientes)	BUENO		
CONTROL AL CUMPLIMIENTO DE LA PROMESA DE SERVICIO DE CEDIS Y PLATAFORMAS: PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.				
2.085	Verifique la existencia de los tableros con la promesa de servicio de CEDIS y Plataformas en lugares visibles de las áreas de recibo. Se envían los anexos en caso de no ser conocidos.	BUENO		
2.086	Indague quién es el encargado de ejercer el control a los vehículos que llegan del CEDI o de Plataforma, para determinar el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO		
2.087	¿En el caso de presentarse un incumplimiento a la promesa de servicio del CEDI o de una Plataforma, existen los mecanismos definidos para informar la situación a las instancias necesarias que puedan mejorar rápidamente el tema?	BUENO		
2.088	Se efectúa un registro de los incumplimientos por parte del CEDI y la PLATAFORMA, que sirva para medir el nivel de servicio entendiéndose éste como el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO		
2.089	Determine el nivel de capacitación sobre el tema, solicitando una breve explicación de las tablas a ellos los responsables y su aplicabilidad.	BUENO		
OTROS ASPECTOS:				
2.090	Que las degustaciones, muestras gratis u obsequios vengán marcadas por el proveedor con el respectivo sticker. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.091	Que halla una adecuada custodia de las terminales portátiles.	BUENO		
2.092	Que el proveedor entregue canastillas de su propiedad e igualmente las canastas entregadas a éste sean de su propiedad.	BUENO		
2.093	Que se calibren las básculas y graneras de las áreas de recibo, semanalmente, de acuerdo a lo dispuesto en el procedimiento "Verificación de exactitud de instrumentos de pesaje" P-GC--024 del 01-10-2002.	BUENO		
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES				
2.094	Solicite los ajustes realizados de la última semana, para el movimiento 35 (ajustes al recibo de Proveedores) y por el concepto 80 (ajustes a Proveedores directos), y constante que hayan sido revisados y autorizados por las personas definidas y determine las causas de los mismos. Todos los ajustes deben ser conocidos y autorizados por el Subgerente y/o Jefe de Almacén o Asistente Operativo. Verifique que el Hipermercado solamente esté habilitado el Supervisor del recibo y en los Supermercados el Auxiliar de Logística o la persona que recibe las mercancías, para el acceso a la pantalla (DIAJC). Solicite esta consulta al Supervisor o Coordinador de informática. Si en alguno de los aspectos, existe un incumplimiento, la prueba se califica "MALO"	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 12/04/04	
	ALMACEN: LEY CABECERA	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
2.095	<p>Evaluar la adecuada segregación de funciones de las actividades que pueden afectar la gestión de la compra y los parámetros de resurtido. Se debe constatar que los Supervisores de Negocio o los Asistentes Comerciales, no tengan clave de acceso para el recibo con Radio Frecuencia, en la pantalla CIRDP "Ingresar informe de recibo" Confirme ésta información con el Supervisor de Informática, solicitándole que le consulte el perfil de acceso permitido para estos empleados, en dicho Sistema. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO".</p>	BUENO	

Anexo 2. Prueba de Auditoria: Ley Cabecera, Proceso Almacenar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ALMACENAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN LA BODEGA AUXILIAR.				
3.001	Que la mercancía que no disponga de lugar en estantería, se almacene sobre estibas.	BUENO		
3.002	Que no se subutilicen espacios disponibles en Bodega Auxiliar.	BUENO		
3.003	Que no se almacene en estanterías productos mezclados y de diferente naturaleza: Alimentos con detergentes o insecticidas, materia prima con productos terminados, todos los casos que produzcan contaminación cruzada. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
3.004	Que los pasillos y áreas de circulación estén demarcados y libres de obstáculos, para permitir el tránsito de personas, equipos y mercancía.	BUENO		
3.005	Que se aplique la norma sobre rotación de productos y FIFO de la mercancía (FIFO: Primera mercancía en llegar, primera mercancía en salir hacia la sala de ventas), especialmente para mercancía de PGC y perecederos, de acuerdo al tiquete de despacho del CEDI (color semana).	BUENO		
3.006	Que se cumpla con el almacenamiento por categorías ABC, siempre manejando los productos de mayor volumen y pesos en los niveles más bajos de la estantería y los artículos "A" almacenados en las estanterías más cercanas al piso de venta.	BUENO		
3.007	Que se recojan del almacenamiento en bodegas las unidades sueltas (micos), averías, nonos, material de marcada y/o de empaque.	BUENO		
3.008	Que sea adecuado el estado y suficientes los elementos necesarios para el almacenamiento: estanterías, escaleras, estibadores, carros transportadores y estibas.	BUENO		
3.009	Que se garantice que el reempaque de las mercancías para almacenamiento se haga en cajas de cartón (en lo posible en empaque original, de no ser así, que se marque indicando el tipo de producto contenido) y no en canastillas, ya que éstas son material de empaque circulante.	BUENO		
3.010	Que se efectúe la evaluación oportuna del material de empaque circulante: jaulas, carros para colgar prendas y canastillas, de esta forma se libera espacio en bodegas.	BUENO		
3.011	Que las bodegas posean la identificación de las diferentes categorías de productos. La señalización Aérea para Almacenamiento, debe estar ubicada en cada marco donde inicia la estantería.	BUENO		
3.012	Que no se rompan los empaques por lados para retirar mercancía, es causa de que el arrume se desestabilice.	BUENO		
3.013	Que en las bodegas no se utilicen los carros y canastillas destinadas para el servicio de los clientes en el piso de venta.	MALO	Un Carro para Clientes esta utilizándose para guardar productos del proveedor la Sopera	Se le informo la novedad al Asistente Operativo

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.014	Que los artículos de Textiles, para protegerlos del polvo, se mantengan sobre la estantería, cubiertos con cubre vestidos (plástico) y con las cortinas de la estantería cerradas (Esto último donde Aplique)	MALO	Ropa sin cubre vestidos	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.015	Que se evite la exposición al sol y la luz artificial a los artículos de Textiles.	BUENO		
3.016	Que las áreas de almacenamiento no se destinen a fines diferentes como marcar o desmarcar, para evitar el entorpecimiento de la labor de surtido.	BUENO		
3.017	Que no se almacene mercancía marcada, excepto la de Textiles que llega premarcada desde el CEDI ó el Proveedor.	BUENO		
3.018	Que las bodegas auxiliares permanezcan aseadas y ordenadas. Verifique que se esté ejecutando el programa SOL (Seguridad Orden y Limpieza en Bodegas Auxiliares).	BUENO		
3.019	Que se tenga en cuenta el peso, consistencia y tamaño de las cajas para conformar arrumes.	BUENO		
3.020	Que no se mezclen en el almacenamiento, averías con mercancías buenas.	BUENO		
3.021	Que exista control de las mercancías con mayor número de días en almacenamiento.	BUENO		
3.022	Que la conformación de arrumes se haga de forma segura y firme (buenas trabas y en estibas)	BUENO		
3.023	Que exista un espacio adecuado para el manejo de averías y devoluciones.	BUENO		
3.024	Tome muestra de 20 PLUS, correspondientes a mercancías almacenadas de importación exclusiva, gravadas con el impuesto al consumo (licores, vinos, aperitivos y similares; sifones, refajos y mezclas; y de tabaco elaborado y cigarrillos). Indague que las mercancías no estén sin departamentalizar (estampilla de rentas del respectivo Departamento en cada uno de los artículos), ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto al consumo" del 06/11/2002. SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN CAVAS.				
3.025	Que las cavas funcionen y estén señalizadas con el grupo de productos que almacena, el rango de temperatura y el registro de la revisión de temperatura tres veces al día. (Congelados: Mínimo -18 grados centígrados, Fruver: 4 A 10 grados centígrados, Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	MALO	A las 6:30 PM se observo el registro de la Temperatura y solo existe una sola lectura	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.026	Que exista oportunidad en el almacenamiento y evacuación de productos perecederos a las cavas, para evitar rompimiento de la cadena de frío. Los productos que sean recibidos y lleguen en vehículos refrigerados, se deben trasladar inmediatamente a las cavas para que no pierdan la cadena de frío. Los que lleguen en vehículos no refrigerados requieren un tiempo de 15 minutos para que los productos climaticen.	MALO	Desde las 8:00 AM llegaron unas canastillas con manzanas, las cuales se llevaron a la cava a las 12:00 PM	Se le informo la novedad al Asistente Operativo

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.027	Que se cumplan con las normas y procedimientos contenidos en el Programa de Limpieza y Desinfección del Proyecto HACCP.	BUENO		
3.028	Que todo producto que entre a las cavas, se almacene en canastillas, excepto aquellos que van en empaque original.	BUENO		
3.029	Que se cumpla con las distancias requeridas entre las paredes de la cava y las canastillas para la circulación de aire: 30 cm. del techo a las canastillas, 2 cm. entre las paredes y las canastillas.	MALO	Canastillas pegadas a la pared de la cava	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.030	Verifique que los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne, pollo y preparados, productos de la pesca se almacenen en recipientes separados, bajo las condiciones de refrigeración y/o congelación y no se almacenen conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación cruzada. (Decreto 3075 de 1997, artículo 39 literal d). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
3.031	Que las cavas permanezcan cerradas y que se mantengan las luces del interior apagadas, excepto cuando se realicen operaciones al interior de ellas.	BUENO		
3.032	Que la empaquetadura de las puertas de las cavas, se encuentre en perfecto estado, de manera que se garantice la no fuga del aire frío.	BUENO		
3.033	Que exista y se cumpla con el programa de <u>mantenimiento</u> de las cavas.	BUENO		
3.034	Que exista y se cumpla con el programa de <u>aseo y limpieza</u> de las cavas.	BUENO		
3.035	Verifique que las averías se almacenen en cavas de forma organizada, delimitada, señalizada cubierta en bolsa plástica y separada de las mercancías buenas. (Decreto 3075 de 1997, Artículo 31 literales d y f). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	De las tres cavas solo una tiene señalización que indique el lugar para guardar las averías.	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE SEGURIDAD				
3.036	Verifique que no se almacene mercancía cerca de lámparas o elementos eléctricos que puedan generar contactos de incendio. Nota: Tenga en cuenta que en el Estatuto de seguridad industrial en la resolución 2400 de 1979, no establece una altura máxima, pero las Compañías aseguradoras establecen como parámetros relacionados con este aspecto y como requisito para la cobertura de los seguros contra incendio, de 60 a 90 cms de distancia entre las lámparas y las mercancías almacenadas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Mercancía a una distancia menor de 30 cm. al contacto con las lámparas	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.037	Que la mercancía de fácil sustracción y valor se almacene de forma segura en sitios con llave manejada por un Supervisor o el Asistente de la respectiva línea licores, farmacia, digital, marroquinería, ferretería, muestras gratis, degustaciones, obsequios).	BUENO		
3.038	Que no se ubique mercancía cerca o dentro de las zonas de basuras, reciclaje, subestaciones eléctricas, planta de emergencia o lugares de acceso y salida de personal (portería de empleados), oficinas, vestier empleados, cafetería, baños. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Paquetes de papel higiénico obstaculizando la puerta de acceso a las Maquinas de Aire Acondicionado	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.039	Que con el almacenamiento de las mercancías no se obstaculicen salidas de emergencia, hidrantes y/o extintores (inclusive durante las promociones y temporadas comerciales). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Paquetes de papel higiénico obstaculizando el acceso al extintor	Se le informo la novedad al Asistente Operativo

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 12/04/04	
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
3.040	Que se utilicen las zonas destinadas para la ubicación de estibadores, estibas, material de empaque y carros, con el ánimo de evitar accidentes e ineficiencias en la operación.	BUENO	
3.041	Que las estibas no utilizadas, se almacenen en forma de arrume y no paradas.	BUENO	
3.042	Que la mercancía se almacene clasificada de acuerdo a su carga combustible o tipo de peligro. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO	
3.043	Que existan rutas de evacuación y se encuentren bien señalizadas.	MALO	No esta completamente señalizada la ruta y el estado de los letreros es de deterioro Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.044	Que existan avisos restrictivos (No fume, prohibida la entrada a particulares, etc.) y que se encuentren elaborados en acrílico rojo y letras blancas, en los lugares y cantidades de acuerdo a las necesidades de cada Almacén.	BUENO	
3.045	Que la iluminación sea suficiente, bien ubicada y en buenas condiciones. Todos los pasillos deben estar iluminados, y por seguridad, la iluminación debe estar sobre los pasillos y no sobre los arrumes ó la estantería.	BUENO	
3.046	Que todas las Áreas del Depósito, estén señalizadas en el piso a través de líneas de 10 cms de ancho, pintadas en amarillo tráfico, delimitando las diferentes zonas que la conforman. Lo anterior para facilitar la circulación del Empleado y la mercancía.	MALO	Faltan áreas como la estantería al lado del Taller de Reparación de Mercancías Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.047	Que al cuarto del cartón todas las cajas lleguen desarmadas.	MALO	Cajas sin desarmar Se le informo la novedad al Asistente Operativo
3.048	Que las mercancías de digital y la línea blanca se almacenen de forma segura, de tal forma que no se generen averías. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO	

Anexo 3. Prueba de Auditoria: Ley Cabecera, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 13/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DISPONER MERCANCIAS EN SALA DE VENTAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE EXHIBICIONES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.001	Que el surtido de las categorías este de acuerdo con el planograma de exhibición, enviado por el Departamento de Dinámica Comercial.	BUENO		
4.002	Que se dé cumplimiento del Manual de Exhibición del Evento que se esté realizando.	BUENO		
4.003	Que los productos exhibidos, se encuentren en condiciones óptimas de calidad.	BUENO		
4.004	Que los productos de Marcas Propias, se destaquen en la exhibición en la góndola en la visual del cliente, al lado derecho del artículo líder de la categoría y que disponga del material POP respectivo.	BUENO		
4.005	Que se dé cumplimiento con el programa CAP (Centro de atención al producto). Aplica para los almacenes que tengan el programa.	NO APLICA		
4.006	Que la supervisora de servicio al cliente o el asistente asignado, efectúe la lista de chequeo diariamente, en los temas de servicio y disposición de la sala de venta para el cliente.	MALO	No se tiene lista de chequeo	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
4.007	Que se dispongan de adecuadas condiciones de higiene en los empleados, productos y muebles de degustación.	BUENO		
4.008	Que se cumpla con la promesa de servicio de frescura de carnes y lácteos. En Hipermercados se obsequia el producto al cliente si observa un producto con más de dos días de producido; en Supermercados los productos se deben retirar del mostrador en los plazos estipulados.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE LOS ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.009	Que se garantice la correcta utilización de la literatura comercial, diseñada para el Formato (Avisos de señalización de las sublíneas, material POP, gallardetes, pendones, entre otros).	BUENO		
4.010	Que exista consistencia entre la señalización aérea del almacén con las diferentes categorías de productos exhibidos por Unidad de Negocio, Concesionarios y los demás servicios ofrecidos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
4.011	Que exista calidad y consistencia de la mercancía exhibida, en las estanterías, topes, tiburones, botaderos, entre otros con los elementos de comunicación interna (Material POP, Pendones, entre otros) Inclusive para mercancía de Marca Propia y Exclusiva. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.012	Tome una muestra de 40 PLUS de las unidades de Negocio de PGC y de FRESCOS, que requieren el cumplimiento de las normas controladas por el INVIMA: Fechas de vencimiento, registro sanitario, "Manténgase Refrigerado", entre otros.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 13/04/04		
	ALMACEN: LEY CABECERA	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
4.013	Tome una muestra de 30 PLUS de licores y constate que se cumpla con la LEY 30 de 1986, en cuanto al ARTICULO 16: "En todo recipiente de bebida alcohólica nacional o extranjera deberá imprimirse, en el extremo inferior de la etiqueta y ocupando al menos una décima parte de ella, la leyenda: "El exceso de alcohol es perjudicial para la salud" . En la etiqueta deberá indicar además, la gradación alcohólica de la bebida. Además, que esta mercancía (licores, vinos, aperitivos y similares; de cervezas, sifones, refajos y mezclas) de importación exclusiva en la Compañía, posean la estampilla en cada unidad de presentación final al consumidor del Departamento donde se están comercializando. (Ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto a consumo" del 06/11/2002).	BUENO		
4.015	Que todos los electrodomésticos, coches para bebé, artículos deportivos, muebles, computadores, digital y algunos artículos como llantas dispongan de su ficha técnica y en idioma español.	BUENO		
4.016	Tome una muestra de 50 PLUS y constate que se cumpla con lo señalado en el decreto 3466 de 1982, las marcas, leyendas, propagandas comerciales y, en general, toda la publicidad e información que se suministre al consumidor sobre los componentes, propiedad, naturaleza, origen, modo de fabricación, usos, volumen, peso, medida, precios, forma de empleo, características, calidad, idoneidad y cantidad de los productos o servicios promovidos y de los incentivos ofrecidos, debe ser CIERTA, COMPROBABLE, SUFICIENTE Y NO DEBE INDUCIR O PODER INDUCIR A ERROR AL CONSUMIDOR SOBRE LA ACTIVIDAD, PRODUCTOS Y SERVICIOS Y ESTABLECIMIENTOS . Las novedades que se evidencien deben ser comunicadas a la respectiva área de apoyo comprometida, para buscar una solución.	BUENO		
4.017	Tome una muestra de 30 PLUS de productos eléctricos y electrónicos y constate que posean el sticker del proveedor identificando que el producto posee garantía, o en su defecto, se exprese la garantía en la fecha técnica del producto al exhibirlos en el punto de venta.	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 30 PLUS EVALUACOD (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"			
	DISPOSICIÓN DEL PUNTO DE VENTA.			
4.018	Que los pasillos de la sala de ventas estén despejados y libres de obstáculos.	MALO	Una Caja obstaculizando el pasillo de Vajillas y Licuadoras	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
4.019	Que exista una adecuada limpieza de pisos, góndolas y muebles.	BUENO		
4.020	Que los televisores para la venta estén encendidos en canal musical o deportivo.	MALO	Encuentran Apagados	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
4.021	Que exista una permanente y adecuada labor de aseo y/o saneo de los productos de las secciones especializadas (Charcutería, Carnicería, Frutas, verduras, Panadería, Comidas preparadas).	BUENO		
4.022	Que en las Sublíneas donde los productos se permiten cancelar con cualquiera de las líneas de crédito, se informen éstas con los elementos de comunicación definidos para tal fin.	BUENO		
	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA REMATE DE PRODUCTOS DE MARCA PROPIA POR VENCIMIENTO.			
4.023	Que la mercancía rematada se exhiba en sitio especial y se señala con material POP definido por mercadeo.	BUENO		
	Que para los Sobrantes de esta mercancía: Se retire del punto de venta con 8 días antes de su fecha de vencimiento, teniendo en cuenta los siguientes criterios:			

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 13/04/04		
	ALMACEN: LEY CABECERA	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
4.024	Si el almacén detecta que se aproxima la fecha de retiro de la mercancía del punto de venta y todavía tiene un volumen alto, podrá destinar parte de esta para ofrecer degustación a los clientes, quince días antes de la fecha de vencimiento.	MALO	No se realiza, el personal no tiene conocimiento	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
4.025	Una vez la mercancía se retira del punto de venta se podrá hacer aprovechamiento de ésta en el Almacén, al llegar a su fecha de vencimiento final será destruida y botada a la basura.	BUENO		

Anexo 4. Prueba de Auditoria: Ley Cabecera, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 14/04/04		
ALMACEN : LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DE MARCAR Y REMARCAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA LAS OPERACIONES DE MARCACIÓN:				
5,001	Que se efectúe diariamente la revisión de la carga total de lotes de precios del día en el POS, en básculas y balanzas.	BUENO		
5,002	Confirme que en los retenes de marcación, el personal cumpla a cabalidad con los chequeos (una muestra de cada artículo a surtir) y que posean los formatos de control de inconsistencias definidos para este fin. Nota: Se chequean en el reten las mercancías de Textiles, variedades y sublíneas de mercado que aún marquen en el producto.	BUENO		
5,003	Que la colocación de etiquetas sea antes de la apertura de la sala de ventas al cliente, bien ubicadas de acuerdo al producto y con información legible. P-OL-016 del 10-31-2002 "Control de marcación agenda y cambio de precio".	BUENO		
5,004	Que para los verificadores de precios, se garantice: La adecuada ubicación, funcionamiento y señalización.	BUENO		
5,005	Que las máquinas marcadoras se mantengan en buen estado y la maquina cebra éste debidamente calibrada, posea toner, tinta y los formatos necesarios para su correcto funcionamiento.	BUENO		
5,006	Que el supervisor o Asistente de Línea, garanticen que al final del día, no queden impresas etiquetas de marcación. Las debe recoger oportunamente de los casilleros definidos para este fin.	BUENO		
CALIDAD DE LA MARCACIÓN DE LOS PRODUCTOS				
5,007	Con base en la platilla de SINE "LIDERES CLASIFICACIÓN "A" POR DEPENDENCIA", generada para el desarrollo de la prueba de agotados, evalúe la calidad de la marcación de estos productos en el punto de venta. Para identificar los criterios de calificación de esta prueba con base en estas dos variables, apóyese en el anexo "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN".	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PLANTILLA DE SINE (DE DONDE SE TOMÓ LA MUESTRA) Y ARCHIVO DEL EXCEL DILIGENCIADO "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN"				
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES Y DE LA COMPAÑÍA				
Tome una muestra de 50 PLUS de PGC y FRESCOS PERECEDEROS y constate				
5,008	Que se indique adecuadamente en la etiqueta de marcación en góndola el precio por unidad de medida. Tenga en cuenta que se utilicen las unidades básicas así: m (metro), g (gramo), cm (centímetro), kg (kilogramo). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,009	Que el precio de la unidad de medida corresponda al de dividir el precio total del artículo, sobre la cantidad de masa, volumen o longitud expresada en el empaque de los productos con marcación en góndola. P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,010	Que se cumpla con la estandarización de la unidad de medida por categorías de productos: eje: todas las marcas de arroz deben tener la unidad de medida impresa en la etiqueta de la góndola expresada en g (gramos). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 14/04/04		
ALMACEN : LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
5,011	Que se cumpla con las disposiciones legales sobre los avisos informativos al cliente sobre precios por unidad de medida y se sostenga el menor precio al cliente en caso de diferencia en la marcación.	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 50 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PUM). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"			
5,012	Verifique que en la Farmacia (Propia o Concesionario), se disponga de Verificador de Precio o en su defecto, que los productos se encuentren marcados uno a uno. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
5,013	Verifique para 15 PLUS con registro de precio máximo al público en el empaque o etiqueta, que el precio leído en el Verificador de Precio o en la etiqueta de marcación, sea igual o menor. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	NO APLICA		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA			
5,014	Verifique para 20 artículos comunes existentes en la farmacia (Propia o de Concesionario) y en el botiquín del Almacén, que los precios sean iguales. Con al menos un PLU de diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA FARMACIA Y EL PRECIO DEL PLU EN EL BOTIQUÍN)			
5,015	Que los artículos que se promocionan como venta a crédito, posean pagos con tasas de interés ajustadas a las legalmente autorizadas, confirme la publicidad existente para el cliente.	BUENO		
5,016	Tome muestra de 10 PLUS de cada una de las secciones de Frutas, verduras, Charcutería, Zona Rosa, Carnicería, Pescadería y Panadería y verifique que se encuentren actualizados los tableros de precios y/o material POP de estas secciones (Para los almacenes que posean tableros). Con al menos un PLU con diferencia, en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACION: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS EN CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO Y REGISTRO DE INCONSISTENCIAS POR PLU)			
5,017	Que las etiquetas de marcación estén acordes con la estrategia comercial de precios asociada a cada plu (normal, irregular, rebaja, rebaja de rebaja, promoción, actividades periódicas).	BUENO		
5,018	Tome una muestra de 20 artículos que posean un ofrecimiento al cliente de productos gratis, promoción pague uno lleve dos, descuentos en dinero o un mayor gramaje del producto gratis y proceda a efectuar las liquidaciones del caso teniendo como referencia los artículos de línea con sus precios de venta, determine que efectivamente el beneficio ofrecido al cliente sea cierto. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).			

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 14/04/04		
ALMACEN : LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
5,019	Si en el momento existe alguna separata vigente de alguno de los eventos, verifique para 20 PLUS de ésta, la consistencia entre los precios de los artículos, marcación, en góndola, porta precios y en el POS. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.				
5,020	Que se reporte inmediatamente las inconsistencias de marcación que requieren ser solucionadas con otras áreas (comercial y/o célula de precios)	BUENO		
5,021	Constate que se verifique diariamente, el 20% de los plus que cambiaron de precio en la Góndola. Teniendo en cuenta el momento comercial en que se encuentra el producto, por lo tanto la etiqueta debe ser coherente al mismo. P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio" Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de etiqueta en la góndola. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE "BOLETÍN DE CAMBIO DE PRECIO" DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.				
5,022	Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de precio en la etiqueta o uno a uno. (P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio"). Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
5,023	Que se efectúe solución inmediata a las novedades de marcación resultantes en el reten de marcación.	BUENO		
5,024	Solicite en las horas de la tarde al responsable de marcación los reportes LRMAR (verificación cambios de precio o de agenda) del día anterior y efectúe con estos un chequeo a 20 PLUS que presentaron novedades en unidades de medida, diferencias de precios (observando los más significativos), EAN no existe, sin etiquetas y plu no existe. Indague el motivo de la falta de gestión en la solución a las novedades. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE LRMAR DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.				
5,025	Que se efectúe capacitación oportuna sobre las normas y procedimientos de marcación al personal externo que ingresa al almacén. P-OL-0089 del 11-02-2002 "Reten de marcación en almacenes", P-OL-019 del 10-31-2002 "Marcación en góndola", P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM" y P-OL-015 del 10-28-2002 "Actualización de atributos de góndola"	BUENO		

Anexo 5. Prueba de Auditoria: Ley Cabecera, Retirar y Devolver Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 15/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RETIRAR Y DEVOLVER MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
Aspectos Generales: Con apoyo del Supervisor o el Coordinador Informático, constate :				
6.001	Que el personal autorizado para efectuar movimientos de inventarios, por definición, sean el Supervisor, el ASO, y el personal su auxiliar (del Grupo GOA), en Hipermercados y los Asistentes y el asa, en supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
6.002	Que los únicos empleados que pueden acceder a ajustar el inventario, son el ASO, para Hipermercados y el líder de Calidad del Dato para Supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
MOVIMIENTOS DE INVENTARIOS DE AVERÍAS. Selecciones las formas "Reporte averías pérdida total" VC-03724, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS, pantalla IIAJU, el trámite adecuado de la mercancía y la documentación de acuerdo a los siguientes parámetros:				
6.003	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos y sublínea correspondiente). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.004	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO		
6.005	Niveles de autorización (por los empleados definidos por la organización). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.006	Que las averías por pérdida total, realmente correspondan a mercancía no recuperable. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.007	Que se garantice un adecuado archivo de los documentos en consecutivo y orden cronológico.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				
MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS INTERNAS				
6.008	Que el proceso de transferencias internas entre secciones con Terminal portátil, sea controlado por los Supervisores o Asistentes Comerciales, pertenecientes a las sublíneas involucradas en el traslado de la mercancía (desde y hacia donde se efectuó el retiro). Verifique que generen el reporte IICOS, el cual permite ver el dato de lo transferido y grabado finalmente en el Sistema de información.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 15/04/04	
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
MOVIMIENTO DE INVENTARIOS DE AUTOCONSUMOS Y CONSUMOS. Selecciones las formas "Retiro de Mercancía" F-SA-012, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS pantalla "MISOL2", el trámite adecuado de la mercancía y la documentación, de acuerdo a los siguientes parámetros:			
6.009	Que los artículos retirados para autoconsumos, sean sólo autorizados en la cartilla de autoconsumo. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO	
6.010	Que se analice la razonabilidad de los retiros de autoconsumos especiales.	BUENO	
6.011	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos, sublínea correspondiente, fechas, firmas autorizadas). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.012	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO	
6.013	Niveles de autorización: Los empleados definidos por la organización en el reglamento de gastos e inversiones en el numeral "solicitud de suministros y activos fijos". Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.014	Que existan responsables y se estén haciendo los respectivos análisis a los reportes de consumos, autoconsumos y material de marcada, reporte IRKAR movimiento 14 (averías pérdida total y donaciones) y movimiento 50 autoconsumos y otros retiros.	MALO	Actualmente no se analizan los reportes Mov. 50 Autoconsumos Se le informo la novedad al Asistente Operativo
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA MISOL2) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS "RETIROS DE MERCANCÍA", F-SA-012 PARA LOS MOVIMIENTOS DE AUTOCONSUMOS QUE TENGAN NOVEDADES.			
MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS EXTERNAS			
6.015	Consultar para un día, por pantalla MISOL, que no hayan quedado transferencias en estado pendiente por más de un día (Todas las transferencias deben quedar al finalizar el día en estado cerrado o cancelado). Hacer seguimiento a las transferencias que no se han enviado.	BUENO	
6.016	Que las transferencias preparadas para enviar a otros almacenes o al CEDI, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación del total de cantidades a transferir. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.017	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias listas para ser enviadas a otros almacenes y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento de transferencia y los respectivos sticker de recipientes, además que las cantidades a transferir sean consistentes con lo informado en los documentos. Verifique que esta actividad haya sido realizada por parte del Supervisor de Negocio o el Asistente y que hayan firmado los documentos correspondientes a estos movimientos en constancia de la revisión efectuada. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 15/04/04	
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
6.018	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias recibidas de toras dependencias en un día, y verifique que las cantidades recibidas sean consistentes con lo informado en los documentos. (Las cantidades relacionadas en los reportes de transferencias vs. Lo recibido físicamente). En caso de presentarse novedades en las cantidades, se debió diligenciar el formato electrónico "Observación sobre Transferencias" y enviarlo al Almacén correspondiente y al CEDI, con la autorización el Supervisor o el Asistente.	BUENO	
6.019	En el momento que se esté realizando una transferencia, consulte por MISAT el "Retorno del Viaje" y verifique que en el área de recibo se hayan escaneado todos los recipientes que amparan las transferencias, para ser enviadas a otra dependencia. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.020	Generar diariamente el informe de recipientes preparados y no enviados del sistema "SEIS" y analizar las causas de las transferencias preparadas y no enviadas. El Supervisor o el Asistente, deben informar al almacén de destino, para que éste realice el correspondiente ajuste al inventario.	BUENO	
6.021	Garantizar que las personas encargadas de los envíos de las transferencias conozcan la guía para transferencia con Terminal portátil y la cartilla del buen despachador.	BUENO	
6.022	Que se genere semanalmente el informe "indicador de operación logística" y se haga el respectivo seguimiento a los recipientes preparados, transportados y recibidos.	BUENO	
MOVIMIENTO DE INVENTARIO DE DEVOLUCIONES			
6.023	Consultar para un día, por la pantalla MISOL2, que no hayan quedado devoluciones en estado pendiente (Todas las devoluciones deben quedar al finalizar el día en estado cerrado, de lo contrario se cancelaran automáticamente).	BUENO	
6.024	Que las devoluciones preparadas para entregar al proveedor o enviar al CEDI, según sea el caso, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación total de cantidades a devolver. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.025	Constate que no existan devoluciones cerradas y no transportadas al CEDI. Para ello apóyese en la pantalla CRDEV del Sistema SEIS. Verifique que esta labor de control, ya haya sido efectuada previamente por el Supervisor GOA / Asistente. Se debió garantizar que las devoluciones se hayan transportado en el siguiente vehículo que viaje al CEDI. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO" .	BUENO	
6.026	Efectúe chequeo al 50% de las devoluciones listas para ser enviadas al CEDI o Proveedores y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento "Orden de Devolución", con el nombre legible del Auxiliar del GOA o Asistente y los respectivos sticker de recipientes. Constate además que las cantidades a devolver sean consistentes con lo informado en los documentos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO	
6.027	Verifique que se solicite la firma del proveedor en los reportes de devolución en constancia de recibo a conformidad, para las devoluciones hechas directamente en el almacén a proveedores de entrega directa. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO	
MERCANCÍA EN PODER DE TERCEROS. Solicite al Supervisor o Coordinador de Informática el reporte IRTERCEROS, para el último año y verifique:			

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 15/04/04	
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
6.028	<p>Que para el 100% de la mercancía del Almacén y en poder de terceros, se disponga de: Memorando Interno origen de la solicitud, (el cual debe relacionar el nombre del solicitante y cédula, dependencia, Centro de costos responsable de la mercancía, PLUS y descripción de los productos, Cantidades, Fecha y Firma de quien entrega y quien recibe la mercancía). Formato de "Movimiento de Inventario" código 03720, especificando como código de movimiento 913 "Mercancía en poder de terceros", con especificación si es tercero INTERNO o EXTERNO. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"</p>	MALO	<p>No se realiza el Memorando Interno, solo el formato de Movimiento de Inventarios Cod. 03720</p> <p>Se le informo la novedad al Asistente Operativo</p>

Anexo 6. Prueba de Auditoria: Ley Cabecera, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 13/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ADMINISTRAR TRANSFORMACION Y PREPARACION DE ALIMENTOS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTOS DE REQUISITOS LEGALES Y EMPRESARIALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS: Con base en el Plan de Saneamiento (Decreto 3075 artículo 28) solicitado en el almacén (Programa de Limpieza y Desinfección, Desechos Sólidos y Control de Plagas), constata a través de la observación que se efectúe aseo en las diferentes salas de proceso del almacén así:				
7.001	A los equipos y utensilios cada vez que se utilicen, para evitar que queden contaminados. Además que los equipos utilizados sean los apropiados. (Decreto 3075 capítulo III)	BUENO		
7.002	Diariamente a: Pisos; barras; áreas de trabajo; equipos; utensilios; implementos de aseo y canecas de materia prima, basura y desperdicios de cafetería.	BUENO		
7.003	Semanalmente: Red de frío, neveras de charcutería, vitrinas de panadería, barra de autoservicio, pisos y paredes (a fondo), sitios de almacenamiento (cavas, neveras refrigeradoras y alacenas) de materia prima y mueble de canecas de basura.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DEL DECRETO 3075 CAPITULO III, EN SECCIONES ESPECIALIZADAS Y CONCESIONARIOS DONDE SE MANIPULE ALIMENTOS.				
7.004	Que se les haya realizado en el último año, curso de actualización en manipulación de alimentos y visita al médico, (solicite a la respectiva Jefatura de personal o al Auxiliar de Salud Ocupacional del Almacén los registros de las últimas capacitaciones y exámenes médicos para 10 personas que manipulen alimentos).	BUENO		
7.005	Solicite en el Almacén o al Departamento de Salud Ocupacional, la última acta de inspección de las Entidades de Salud, y constata que se haya dado solución de las recomendaciones hechas para el almacén.	BUENO		
7.006	Que el personal manipulador de alimentos posea ropa limpia de color claro y utilice los elementos de protección, cofia, guantes, tapabocas. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	MALO	Sección de Carnes y Cafetería personal sin tapabocas	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
7.007	Que el personal manipulador de alimentos no utilice aretes, reloj, pulseras y anillos, maquillaje y que tenga las uñas cortas y sin esmalte. Con al menos un empleado con incumplimiento de alguno de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
Con base en el Decreto 60 HACCP, constata a través de la observación que se cumplan con las normas siguientes en las salas de proceso del almacén.				
7.008	Que existan avisos sobre el manejo de los desinfectantes y detergentes.	BUENO		
7.009	Que se cumpla con el programa de control de plagas. Se debe disponer de la factura soporte de la empresa encargada de esta labor en el almacén.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 13/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.010	Que todas las canecas de las salas de procesos, posean tapas, para evitar la contaminación de los productos.	MALO	Sección Jugos y Frutas caneca para desperdicios sin tapa	Se le informo la novedad al Asistente Operativo
7.011	Que se programe con Mantenimiento, el lavado periódico de los tanques de agua.	BUENO		
CONTROL DE LA UTILIDAD BRUTA EN SUBLINEAS ESPECIALES (CHARCUTERÍA, COMIDAS PREPARADAS, CAFETERÍA, CARNES, FRUVER, PANADERÍA).				
7.012	Que se efectúe control diario al registro y contabilización de averías.	BUENO		
7.013	Que se efectúe control aleatorio al pedido y recibo de mercancía de las secciones especiales.	BUENO		
7.014	Que se dé trámite oportuno y adecuado a la documentación por movimientos de inventario de productos terminados y materia prima (transferencias, autoconsumos, averías, degustaciones).	BUENO		
7.015	Que se efectúe seguimiento a la calibración de las básculas, liquidadoras (Para las sublineas que dispongan de ellas) y a los Scanner de puestos de pago.	BUENO		
7.016	Que se efectúe seguimiento a los pesajes de los productos preempacados en las secciones.	BUENO		
7.017	Que se efectúe un adecuado control a la elaboración de los INVENTARIOS, pasaje, conteo y grabación de materia prima de producto terminado.	BUENO		
7.018	Que se actualicen los precios de venta en el POS y en las Liquidadoras cuando lleguen los cambios de precio. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique la consistencia entre los precios del POS y de las liquidadoras. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.019	Que se cumpla con las diferentes formulaciones definidas, para los diferentes productos que se preparan en el almacén.	BUENO		
7.020	Que se efectúe un adecuado control al peso de las porciones de producción y a las porciones servidas en las secciones de alimentos preparados.	BUENO		
7.021	Que exista y se cumpla con la programación de la producción en cantidad y oportuna, de acuerdo a la franja horaria, para controlar la generación de averías ó mermas.	BUENO		
7.022	Que se utilice la materia prima en tamaño institucional, para reducir costos de producción y tener más eficiencia en el manejo de empaques, de acuerdo a los plus matriculados por el Administrador de Negocio.	BUENO		
7.023	Que se realice revisión permanente al almacenamiento en ambiente y frío de las secciones especiales, según las temperaturas definidas para cada tipo de producto.	BUENO		
7.024	Que se evalúen constantemente las condiciones del transporte del producto, refrigerado y no refrigerado.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 13/04/04		
ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.025	Que exista un estricto control de las fechas de vencimiento y rotación de los productos en uso o en cavas o neveras de almacenamiento de estas salas. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique el cumplimiento de esta norma. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
EN PARTICULAR PARA CARNES:				
7.026	Que se efectúe un adecuado desgorde (no descarnar) de las carnes en carnicería, preferiblemente luego de pesar el producto al cliente.	BUENO		
7.027	Que en la sala de proceso de carnes, no permanezcan productos en espera para su preparación por mucho tiempo, se debe propender por que se retire de la cava, exclusivamente la mercancía que se va a procesar, por canasta y luego de empacada o procesada se ingrese nuevamente a cavas, para que no se rompa la cadena de frío y la carne no pierda calidad y peso por la deshidratación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.028	Que las bandejas de carnes empacadas en la carnicería, se les coloque la fecha real del día en que fue empacada, para lograr el cumplimiento de la promesa de servicio "frescura en carnes" y facilitar el control de la rotación del producto.	NO APLICA		
7.029	Que la permanencia de las bandejas de carnes exhibidas en el punto de venta, no sea mayor a 2 días con respecto a su fecha de empaque. Tome muestra de 20 bandejas de esta sección y verifique el cumplimiento de esta política. Con al menos una inconsistencia en un Producto, se califica "MALO"	NO APLICA		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.030	Que se cumpla con las temperaturas requeridas para la conservación de las carnes: cavas de refrigeración de -2 a 2 o de 0 a 4 grados centígrados, cavas de congelación de -18 a 18 grados centígrados, en sala de proceso de 8 a 10 grados centígrados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.031	Que se efectúe un control estricto sobre los tipos de carne que son molidas (no se muelan carnes para ocultar errores operativos de compra o rotación) y se efectúen los respectivos movimientos de inventarios que obedecen a la transformación de un plu a otro.	BUENO		
7.032	Que al exhibir las carnes en el piso de venta no se cubran con el producto las rejillas de salida del frío de los equipos.	BUENO		
DISPOSICIÓN DE LAS ZONAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y LAS SALAS DE PROCESOS.				
7.033	Que se encuentren libres de averías	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 13/04/04	
		ALMACEN: LEY CABECERA		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
7.034	Que en neveras, cavas y congeladores: no se almacenen productos en recipientes de aluminio y/o sin tapa, para evitar la posible contaminación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.035	Que la materia prima y productos terminados sean almacenados en forma independiente y debidamente tapados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.036	Que los productos pasteurizados (Leche, mayonesa, salsas, etc.) no consumidos en su totalidad se almacenen refrigerados y en recipientes plásticos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.037	Que se ingrese a las cavas inmediatamente los productos lácteos y congelados, para evitar que se rompa la cadena de frío. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.038	Que los alimentos requeridos para la manufactura o transformación de otros productos, posean fecha de vencimiento y registro sanitario.	BUENO			
7.039	Que los empaques de los productos estén limpios, y en buen estado.	BUENO			
7.040	Que los desperdicios estén cubiertos y aislados de la zona de producción.	BUENO			
7.041	Que los desperdicios de las mesas de la cafetería pública, se retiren frecuentemente e igualmente se mantengan limpias las mesas.	BUENO			
7.042	Que las áreas de ubicación de los desperdicios se laven frecuentemente.	BUENO			
7.043	Que las áreas de almacenamiento estén señalizadas e independientes del proceso de producción	BUENO			
7.044	Que el surtido sea adecuado y oportuno de acuerdo a la franja horaria de atención al cliente.	BUENO			
7.045	Que las superficies que entran en contacto con alimentos se encuentren limpias y en buen estado. Con el incumplimiento de este requisito en cualquier momento, se califica "MALO"	BUENO			
7.046	Que se cuente con drenajes de agua suficientes en zonas de producción de alimentos.	BUENO			
7.047	Que se utilicen adecuadamente las maquinas lavaplatos (Para los almacenes que cuentan con este equipo)	BUENO			
DISPOSICIÓN DE LOS EQUIPOS E IMPLEMENTOS EN SALAS DE PROCESO Y EN EL PISO DE VENTAS.					
7.048	Que los equipos se encuentren en buen estado	MALO	En la Cocina se encuentra una Maquina Freidora dañada	Se le informo la novedad al Asistente Operativo	
7.049	Que los equipos sean acordes a las necesidades de producción y ventas.	BUENO			
7.050	Que los equipos estén bien ubicados de acuerdo al flujo de trabajo y garantizan la seguridad del empleado.	BUENO			
7.051	Que los equipos se utilicen adecuadamente.	BUENO			
7.052	Que las campanas extractoras estén limpias y en buen funcionamiento.	BUENO			
7.053	Que las sustancias tóxicas necesarias, sean almacenadas y rotuladas adecuadamente. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.054	Que se almacene adecuadamente los artículos y utensilios de limpieza.	BUENO			

Anexo 7. Prueba de Auditoria: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Recibir Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RECIBIR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES GENERALES				
Zona de Maniobra: Zona utilizada para la aproximación de los vehículos a la zona del recibo (Muelle)				
2.001	Que no se permita el estacionamiento de vehículos de personal del almacén, transportadoras u otros que no estén efectuando actividades relacionadas con la entrega de mercancía.	BUENO		
2.002	Que no se permita la ubicación de elementos de manejo de materiales, basuras u otros objetos que obstaculicen o demoren la maniobra de los vehículos.	BUENO		
2.003	Que no se permita almacenamiento temporal de ningún tipo de mercancía en esta zona.	MALO	Existen mercancía para devolución y en avería, con mas de un día en la zona	Se le informo al Subgerente del Almacén sobre el caso
2.004	Que no se permita que vehículos ajenos a la compañía permanezcan en la noche. Sólo con permiso de la División de Seguridad.	BUENO		
Zona de Descargue (Muelle del recibo): Zona destinada para la operación de descargue o cargue de los vehículos.				
2.005	Que sólo se atienda un vehiculo por zona de parqueo o muelle de recibo.	NO APLICA		
2.006	Que no se permita el estacionamiento de vehículos que tengan la documentación incompleta.	NO APLICA		
2.007	Que se mantenga la zona de parqueo despejada de mercancía, equipos de manejos de materiales y personas.	NO APLICA		
2.008	Que los productos perecederos de temperatura controlada, se garantice la preservación de la cadena de frío, evitando que permanezcan en el suelo expuestos al calor y a la contaminación cruzada, además que haya higiene en su manipulación.	MALO	Existen canastillas con productos lácteos desembarcados del camión y en espera afuera del almacén	Se le informo al Subgerente del Almacén sobre el caso
2.009	Que se controle la temperatura de los productos recibidos, la cual debe estar dentro de los siguientes parámetros: Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados, Congelados: Mínimo - 18 grados centígrados.	MALO	El control se realiza esporádicamente, además los termómetros están descargados	Se hablo con el Jefe de Recepción, sobre la importancia de la actividad, así mismo se le informo al Subgerente del Almacén.
Operación del recibo de la Mercancía :				
2.010	Que se dé cumplimiento a la programación establecida y en estricto orden de llegada.	BUENO		
2.011	Que sólo se permita el descargue de la mercancía cuando se tenga disponible el empleado asignado para atender al Proveedor, de lo contrario los vehículos pendientes por realizar su entrega, deben permanecer cerrados.	MALO	Los proveedores descargan la mercancía sin tener en cuenta la presencia de un empleado del almacén	Se le informo al Subgerente del Almacén sobre el caso

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 22/04/04		
	ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.012	Que se efectúe un control estricto a los vehículos, en lo que corresponde a su estado de aseo y limpieza y el buen funcionamiento de los equipos.	MALO	La existencia de un solo empleado en el recibo, no permite la continuidad en el control	Se le informo al Subgerente del Almacén sobre el caso
2.013	Que se efectúe un control estricto al estado de aseo y limpieza de las canastillas en las entregas de perecederos (entrega directa y de plataforma)	BUENO		
2.014	Que en el área de recibo, se encuentren en un lugar visible y se conozca su manejo e interpretación por el personal, las tablas: <u>de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.</u>	BUENO		
2.015	Que se disponga y se cumpla con la programación de recibo de proveedores, teniendo en cuenta franjas horarias según prioridades de surtido.	BUENO		
2.016	Que el recibo se efectúe con el Terminal portátil y el recibidor aplique el recibo ciego (sin factura)	BUENO		
2.017	Que no existan facturas en blanco en el área de recibo de mercancías.	BUENO		
2.018	Que los proveedores no elaboren facturas en el recibo, deben llegar elaboradas	BUENO		
2.019	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación de los empaques, peso del producto, tags de origen, estampillas de los licores del respectivo Departamento y sellos respectivos en la panela, que el EAN no cubra información de la etiqueta del producto. (tener en cuenta la aplicación de tablas militares y de tolerancias) Con al menos un incumplimiento de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO		
2.020	Que se hagan las respectivas verificaciones a las mercancías recibidas del Proveedor, de Plataforma de Perecederos y del CEDI, todo de acuerdo a las tablas definidas por la Compañía: <u>de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.</u>	BUENO		
2.021	Que el mismo empleado que recibe la mercancía (contar la mercancía e ingresar las cantidades a la Terminal portátil) no la legalice (no tramite los documentos en el sistema). Aplica para almacenes que tienen más de una persona asignada al proceso de recibo de mercancías.	NO APLICA		
2.022	Que se coloquen los sellos y firmas de correspondientes en todos los documentos soporte.	BUENO		
2.023	Que la fecha de entrega de los pedidos estén actualizadas.	BUENO		
2.024	Que para el recibo de mercancías pesadas, se efectúen los destares de las canastillas de forma adecuada (peso por cada tipo de canasta)	BUENO		
2.025	Que el Supervisor o un Asistente, sea el que efectúe los segundos conteos a los recibos que presenten diferencias y/o sobre los cuales existan dudas sobre las cantidades recibidas.	BUENO		
2.026	Que no se efectúen cambios mano a mano.	BUENO		
2.027	Que las zonas de recibo de mercancías no sean utilizadas como zonas de almacenamiento.	BUENO		
	Trámite de la documentación:			

		Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 22/04/04	
		ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
2.028	Que el área de digitación de los documentos de recibo, solamente tengan acceso los digitadores o personas responsables de dicha labor.	MALO	El área de Digitación tiene acceso libre a todo el personal ya que se encuentra en una zona de libre circulación	Se hablo con el Subgerente del Almacén, la posibilidad de crearle al área una pared de división.
2.029	Que el área de digitación de los documentos de recibo, se conserve limpia y organizada, para lograr mayor eficiencia en las operaciones.	BUENO		
2.030	Que las claves de acceso al sistema sean de uso exclusivo de cada empleado.	BUENO		
2.031	Que se efectúen los precierres de la documentación y se revise la calidad de los parámetros ingresados al sistema con base en las facturas.	BUENO		
2.032	Que al finalizar el día de los recibos de compra diaria no queden en trámite. Apóyese en la pantalla CRINFOR opción estado de los recibos (Sistema SEIS).	BUENO		
CUMPLIMIENTO EN TRÁMITE DE LA FACTURACIÓN: Para una muestra de 10 facturas antes de su legalización y recibo con Radio Frecuencia, evalúe los siguientes requisitos:				
2.033	Que el proveedor cite el número de pedido en la factura.	BUENO		
2.034	Que el proveedor facture las cantidades (TOTALIZADAS) con la unidad de venta o de empaque de los productos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.035	<p>Que cumplan con todos los requisitos legales y de la Empresa: Los requisitos que deben cumplir las facturas de acuerdo al art. 771-2 (procedencia de costos, deducciones e impuestos descontables) (remite al 617) al momento del recibo son:</p> <p>Literales del art 617</p> <p>b. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio;</p> <p>c. Apellidos y nombre o razón social del adquirente de los bienes o servicios, cuando éste exija la discriminación del impuesto pagado, por tratarse de un responsable con derecho al correspondiente descuento;</p> <p>d. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta;</p> <p>e. Fecha de expedición,</p> <p>f. Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados;</p> <p>g. Valor total de la operación</p> <p>Para poder demostrar la procedencia de costos y soportar deducciones e impuestos descontables, las facturas que recibimos deben cumplir con los literales anteriores.</p> <p>Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"</p>	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.036	Que no se reciba mercancía con remisión facturas, sólo facturas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.037	Que no se reciba una factura para varios pedidos ni varias facturas para un pedido. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.038	Verifique la calidad del ingreso por parte del digitador por la pantalla CRINFOR, de los datos del Proveedor : Nit, número de factura, totales de control y valor, además efectúe la respectiva liquidación de éstas, teniendo en cuenta:	BUENO		
	Quando el proveedor no concede descuentos comerciales, se debe ingresar como valor de factura el Subtotal + IVA+ imptoconsumos (Si los tiene), sin descontar o tener en cuenta la Retefuente, ReteIVA o el ICA. Quando el proveedor concede descuentos comerciales, se ingresa como valor de la factura el subtotal-descuentos comerciales+IVA+Imptoconsumo (Si los tiene), Sin descontar o tener en cuenta la Retefuente, Reteiva o el ICA.			
	SOPORTES DE LA EVALUACION: CONSULTA DE LA PANTALLA CRINFOR DEL SISTEMA SEIS, PARA EL DIA EN EL CUAL SE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN.			
	CIERRE DEFINITIVO Y CUADRE DE PAQUETES CONTABLES "CUADRADOS Y DESCUADRADOS"			
2.039	Que todas las facturas recibidas se encuentren grabadas, confrontándolo con el total de control del Reporte CRINFOR.	BUENO		
2.040	Que todas las facturas tramitadas y respaldadas con el informe CRINFOR, posean sello y firma de mercancía recibida.	BUENO		
2.041	Que en el sistema SEIS consultando por la pantalla CIRDP en la opción Ref (Refrescar), no se encuentren facturas en estado Pendiente por revisión y conteo, de ser así éstas no deben tener sello y firma de recibo. Indague las causas de las desviaciones encontradas.	BUENO		
2.042	Que las facturas físicamente coincidan con el total de registros descritos en cada uno de los reportes (informe de paquetes descuadrados y cuadrados)	BUENO		
2.043	Que no queden facturas pendientes de días anteriores, indague las causas con el supervisor del recibo.	BUENO		
2.044	Que los paquetes sean enviados oportunamente a los diferentes destinos. Cuadradas a centro de documentación y descuadradas a contabilidad.	BUENO		
	SOPORTES DE LA EVALUACION: REPORTES Y PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS PARA EL DÍA EN EL CUAL SE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN.			
	PROVEEDORES CON ENTREGA CERTIFICADA. (SOLO PARA HIPERMERCADOS ÉXITO):			
2.045	Que el vehículo tenga el sello sin violar y su numeración coincida con la anunciada en la factura.	NO APLICA		
2.046	Que la cantidad de recipientes coincida con los anunciados en la factura.	NO APLICA		
2.047	Que el receptor sea asignado en el momento de llegada del proveedor y se rote para cada recibo (no un mismo receptor recibiendo al mismo proveedor certificado en cada entrega)	NO APLICA		
2.048	Que cuando se aplique el carrusel (mercancía para otra dependencia en el mismo vehículo) verifique: la numeración de los sellos y el número de recipientes que quedaron en el vehículo coincidan con lo descrito en la factura para la otra dependencia.	NO APLICA		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.049	Cuando se haya aplicado el carrusel y sobre mercancía en el vehículo luego de la entrega en el almacén, solicite el documento de devolución (sin enmendaduras) que ampara la mercancía sobrante verifique el número de recipientes descritos en éste, en caso de no tener documento soporte, indague las causas del sobrante con la otra dependencia donde se hizo la entrega inicial.	NO APLICA		
2.050	Que se cumpla el horario programado de atención al proveedor.	NO APLICA		
2.051	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación y peso del producto. (teniendo en cuenta las tablas militares y de tolerancias) Tablas del numeral 2.014 de esta guía. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	NO APLICA		
2.052	Que se aplique el recibo ciego por parte del recibidor y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.053	Que se lleve el respectivo archivo de seguimiento a cada proveedor certificado, con sus respectivas acciones correctivas y las respuestas a éstas.	NO APLICA		
2.054	Que de acuerdo a la reincidencia en las acciones correctivas hechas al proveedor, se tomen las medidas sancionadoras contempladas en el manual del IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.055	Determine que el nivel de inspección al proveedor certificado, esté de acorde con la fase en la cual se encuentra, para ello solicite Tabla No 1 "Plan de muestreo por EAN" y Tabla No 3 "Definición de las fases con su Nivel de Inspección Acciones a Realizar al Encontrar Inconsistencias", del Manual de Entregas Certificadas IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA "POSTERIOR REVISIÓN": PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				
2.056	Que en el momento de llegada de la mercancía, se cuenten las cajas y se compare con la guía del transportador.	BUENO		
2.057	Que no hallan facturas de días anteriores con problemas sin resolver. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.058	Que la mercancía en tránsito, para posterior revisión, se ubique en un sitio específico, único y seguro, mientras la mercancía es legalizada. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.059	Que la mercancía de posterior revisión, no lleve más de un día en la zona de tránsito. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.060	Que se roten los recibidores en el recibo de los proveedores.	NO APLICA		
2.061	Que se coloque sello a las guías del transportador "recibido sin verificar contenido"	BUENO		
2.062	Que se aplique el recibo ciego por parte del recibidor (sin factura) y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.063	Que la mercancía se almacene en un sitio seguro mientras es recibida y/o se identifique, para que no sea surtida sin haberse legalizado. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
PROVEEDORES DE FRUTAS Y VERDURAS. PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.				
2.064	Que los recibidores no reciban diariamente el mismo proveedor, deben ser rotados diariamente. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	NO APLICA		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 22/04/04		
	ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.065	Que la persona que cuenta las mercancías o pesa, no sea la misma que tramite los documentos. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	NO APLICA		
2.066	Que se efectúe un control estricto de calidad a las mercancías de frutas y verduras antes de su recibo (De acuerdo al manual existente en la sección de frutas y verduras que contiene todas las especificaciones sobre el tema) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.067	Que se efectúen chequeos aleatorios a las cantidades recibidas y verificar contra lo ingresado en el sistema de información. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.068	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o estibas (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
PROVEEDORES DE CARNES ROJAS, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				
2.069	Que los vehículos transportadores y el personal que entrega cumplan con normas higiénicas, además, el vehículo posea sistema de frío. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.070	Que se roten los recibidores (para almacenes que posean más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías) y auxiliares de carnicería.	NO APLICA		
2.071	Que se aplique el recibo ciego (sin factura) por parte del recibidor y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.072	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o recipientes utilizados en el pesaje de la carne (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta). Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.073	Que se conserven las condiciones de higiene y seguridad ocupacional en la manipulación del producto en la zona de recibo. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.074	Que el desgorde de las carnes se efectúe, de manera que no se afecte la rentabilidad ni calidad del producto. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.075	Que las mercancías sean ingresadas inmediatamente a las cavas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA PROVEEDORES DE MERCANCÍA DEL CEDI Y/O PLATAFORMA, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				
2.076	Que la custodia de las llaves de los vehículos, esté a cargo de la persona establecida (Supervisor de recibo o personal de seguridad) y los sellos de seguridad del vehículo coincidan con los descritos en la grúa de transporte. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.077	Que la apertura del vehículo la efectúe un Auxiliar de Servicios, Supervisor o Jefe de sección.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 22/04/04	
	ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
2.078	Que las estibas enviadas por la plataforma de fríos lleguen adecuadamente paletizadas y la mercancía de ambiente y refrigeración no se mezcle.	BUENO	
2.079	Que exista oportunidad en la solución de recipientes (extraviados, en otras dependencias, inexistentes o crías) Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO	
2.080	Que las mercancías de refrigeración o congelación recibidas a la plataforma de fríos, lleguen en vehículos con termoking.	BUENO	
2.081	Que todas las mercancías que sean embarcadas en los vehículos para CEDI o Plataforma posean los respectivos documentos soporte del sistema.	BUENO	
2.082	Que se verifique el estado de las mercancías recibidas de CEDI y Plataformas, que no sean recibidas mercancías averiadas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO	
2.083	Que luego de verificar el número de hijos asignados a cada padre, el escaneo de recipientes hijos sea total y se señale cada recipiente a medida que se escanea. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO	
2.084	Que las canastillas enviadas a plataformas o al CEDI se le retiren los sticker (recipientes)	BUENO	
	CONTROL AL CUMPLIMIENTO DE LA PROMESA DE SERVICIO DE CEDIS Y PLATAFORMAS: PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.		
2.085	Verifique la existencia de los tableros con la promesa de servicio de CEDIS y Plataformas en lugares visibles de las áreas de recibo. Se envían los anexos en caso de no ser conocidos.	BUENO	
2.086	Indague quién es el encargado de ejercer el control a los vehículos que llegan del CEDI o de Plataforma, para determinar el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO	
2.087	¿En el caso de presentarse un incumplimiento a la promesa de servicio del CEDI o de una Plataforma, existen los mecanismos definidos para informar la situación a las instancias necesarias que puedan mejorar rápidamente el tema?	BUENO	
2.088	Se efectúa un registro de los incumplimientos por parte del CEDI y la PLATAFORMA, que sirva para medir el nivel de servicio entendiéndose éste como el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO	
2.089	Determine el nivel de capacitación sobre el tema, solicitando una breve explicación de las tablas a ellos los responsables y su aplicabilidad.	BUENO	
	OTROS ASPECTOS:		
2.090	Que las degustaciones, muestras gratis u obsequios vengan marcadas por el proveedor con el respectivo sticker. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO	
2.091	Que halla una adecuada custodia de las terminales portátiles.	BUENO	
2.092	Que el proveedor entregue canastillas de su propiedad e igualmente las canastas entregadas a éste sean de su propiedad.	BUENO	
2.093	Que se calibren las básculas y grameras de las áreas de recibo, semanalmente, de acuerdo a lo dispuesto en el procedimiento "Verificación de exactitud de instrumentos de pesaje" P-GC--024 del 01-10-2002.	BUENO	
	SEGREGACIÓN DE FUNCIONES		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.094	Solicite los ajustes realizados de la última semana, para el movimiento 35 (ajustes al recibo de Proveedores) y por el concepto 80 (ajustes a Proveedores directos), y constante que hayan sido revisados y autorizados por las personas definidas y determine las causas de los mismos. Todos los ajustes deben ser conocidos y autorizados por el Subgerente y/o Jefe de Almacén o Asistente Operativo. Verifique que el Hipermercado solamente esté habilitado el Supervisor del recibo y en los Supermercados el Auxiliar de Logística o la persona que recibe las mercancías, para el acceso a la pantalla (DIAJC). Solicite esta consulta al Supervisor o Coordinador de informática. Si en alguno de los aspectos, existe un incumplimiento, la prueba se califica "MALO"	BUENO		
2.095	Evaluar la adecuada segregación de funciones de las actividades que pueden afectar la gestión de la compra y los parámetros de resurtido. Se debe constatar que los Supervisores de Negocio o los Asistentes Comerciales, no tengan clave de acceso para el recibo con Radio Frecuencia, en la pantalla CIRDP "Ingresar informe de recibo" Confirme ésta información con el Supervisor de Informática, solicitándole que le consulte el perfil de acceso permitido para estos empleados, en dicho Sistema. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO" .	BUENO		

Anexo 8. Prueba de Auditoria: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Almacenar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ALMACENAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN LA BODEGA AUXILIAR.				
3.001	Que la mercancía que no disponga de lugar en estantería, se almacene sobre estibas.	BUENO		
3.002	Que no se subutilicen espacios disponibles en Bodega Auxiliar.	BUENO		
3.003	Que no se almacene en estanterías productos mezclados y de diferente naturaleza: Alimentos con detergentes o insecticidas, materia prima con productos terminados, todos los casos que produzcan contaminación cruzada. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
3.004	Que los pasillos y áreas de circulación estén demarcados y libres de obstáculos, para permitir el tránsito de personas, equipos y mercancía.	BUENO		
3.005	Que se aplique la norma sobre rotación de productos y FIFO de la mercancía (FIFO: Primera mercancía en llegar, primera mercancía en salir hacia la sala de ventas), especialmente para mercancía de PGC y perecederos, de acuerdo al tiquete de despacho del CEDI (color semana).	BUENO		
3.006	Que se cumpla con el almacenamiento por categorías ABC, siempre manejando los productos de mayor volumen y pesos en los niveles más bajos de la estantería y los artículos "A" almacenados en las estanterías más cercanas al piso de venta.	BUENO		
3.007	Que se recojan del almacenamiento en bodegas las unidades sueltas (micos), averías, nonos, material de marcada y/o de empaque.	BUENO		
3.008	Que sea adecuado el estado y suficientes los elementos necesarios para el almacenamiento: estanterías, escaleras, estibadores, carros transportadores y estibas.	BUENO		
3.009	Que se garantice que el reempaque de las mercancías para almacenamiento se haga en cajas de cartón (en lo posible en empaque original, de no ser así, que se marque indicando el tipo de producto contenido) y no en canastillas, ya que éstas son material de empaque circulante.	BUENO		
3.010	Que se efectúe la evaluación oportuna del material de empaque circulante: jaulas, carros para colgar prendas y canastillas, de esta forma se libera espacio en bodegas.	BUENO		
3.011	Que las bodegas posean la identificación de las diferentes categorías de productos. La señalización Aérea para Almacenamiento, debe estar ubicada en cada marco donde inicia la estantería.	BUENO		
3.012	Que no se rompan los empaques por lados para retirar mercancía, es causa de que el arrume se desestabilice.	BUENO		
3.013	Que en las bodegas no se utilicen los carros y canastillas destinadas para el servicio de los clientes en el piso de venta.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.014	Que los artículos de Textiles, para protegerlos del polvo, se mantengan sobre la estantería, cubiertos con cubre vestidos (plástico) y con las cortinas de la estantería cerradas (Esto último donde Aplique)	MALO	Existen prendas de vestir sobre la estantería sin cubre vestidos y el almacén no cuenta con cortinas de protección	Se le informo al Subgerente del Almacén con el fin de abastecer la bodega de cubre vestidos
3.015	Que se evite la exposición al sol y la luz artificial a los artículos de Textiles.	MALO	Las luces de la bodega se encuentran permanentemente encendidas, sobre el área de textiles	Se hablo de la posibilidad de independizar las luces del área de textiles, para de esta manera solo encender la luz en el momento que se requiera
3.016	Que las áreas de almacenamiento no se destinen a fines diferentes como marcar o desmarcar, para evitar el entorpecimiento de la labor de surtido.	BUENO		
3.017	Que no se almacene mercancía marcada, excepto la de Textiles que llega premarcada desde el CEDI ó el Proveedor.	BUENO		
3.018	Que las bodegas auxiliares permanezcan aseadas y ordenadas. Verifique que se esté ejecutando el programa SOL (Seguridad Orden y Limpieza en Bodegas Auxiliares).	MALO	No hay conocimiento del programa	Se le informo al Subgerente del Almacén
3.019	Que se tenga en cuenta el peso, consistencia y tamaño de las cajas para conformar arrumes.	BUENO		
3.020	Que no se mezclen en el almacenamiento, averías con mercancías buenas.	BUENO		
3.021	Que exista control de las mercancías con mayor número de días en almacenamiento.	BUENO		
3.022	Que la conformación de arrumes se haga de forma segura y firme (buenas trabas y en estibas)	BUENO		
3.023	Que exista un espacio adecuado para el manejo de averías y devoluciones.	BUENO		
3.024	Tome muestra de 20 PLUS, correspondientes a mercancías almacenadas de importación exclusiva, gravadas con el impuesto al consumo (licores, vinos, aperitivos y similares; sifones, refajos y mezclas; y de tabaco elaborado y cigarrillos). Indague que las mercancías no estén sin departamentalizar (estampilla de rentas del respectivo Departamento en cada uno de los artículos), ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto al consumo" del 06/11/2002. SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN CAVAS.				
3.025	Que las cavas funcionen y estén señalizadas con el grupo de productos que almacena, el rango de temperatura y el registro de la revisión de temperatura tres veces al día. (Congelados: Mínimo -18 grados centígrados, Fruver (Frutas y Verduras): 4 A 10 grados centígrados, Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	MALO	Se realiza tres veces al día pero antes del medio día.	Se hablo con el personal para recalcar la importancia de hacer la revisión a lo largo de la jornada, es decir una revisión en la mañana, otra al medio día y la última por la tarde.

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.026	Que exista oportunidad en el almacenamiento y evacuación de productos perecederos a las cavas, para evitar rompimiento de la cadena de frío. Los productos que sean recibidos y lleguen en vehículos refrigerados, se deben trasladar inmediatamente a las cavas para que no pierdan la cadena de frío. Los que lleguen en vehículos no refrigerados requieren un tiempo de 15 minutos para que los productos climaticen.	BUENO		
3.027	Que se cumplan con las normas y procedimientos contenidos en el Programa de Limpieza y Desinfección del Proyecto HACCP.	BUENO		
3.028	Que todo producto que entre a las cavas, se almacene en canastillas, excepto aquellos que van en empaque original.	BUENO		
3.029	Que se cumpla con las distancias requeridas entre las paredes de la cava y las canastillas para la circulación de aire: 30 cm del techo a las canastillas, 2 cm. entre las paredes y las canastillas.	MALO	Existen canastillas y cajas pegadas a la pared de la cava	Se hablo con el personal para recalcales la importancia de la distancia, con el fin de lograr una mejor refrigeración
3.030	Verifique que los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne, pollo y preparados, productos de la pesca se almacenen en recipientes separados, bajo las condiciones de refrigeración y/o congelación y no se almacenen conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación cruzada. (Decreto 3075 de 1997, artículo 39 literal d). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
3.031	Que las cavas permanezcan cerradas y que se mantengan las luces del interior apagadas, excepto cuando se realicen operaciones al interior de ellas.	BUENO		
3.032	Que la empaquetadura de las puertas de las cavas, se encuentre en perfecto estado, de manera que se garantice la no fuga del aire frío.	BUENO		
3.033	Que exista y se cumpla con el programa de <u>mantenimiento</u> de las cavas.	BUENO		
3.034	Que exista y se cumpla con el programa de <u>aseo y limpieza</u> de las cavas.	BUENO		
3.035	Verifique que las averías se almacenen en cavas de forma organizada, delimitada, señalizada cubierta en bolsa plástica y separada de las mercancías buenas. (Decreto 3075 de 1997, Artículo 31 literales d y f). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	MALO	En la zona de averías, existen frutas y verduras en buen estado	Se hablo con el personal encargado sobre las posibles perdidas y errores que puedan suceder
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE SEGURIDAD				
3.036	Verifique que no se almacene mercancía cerca de lámparas o elementos eléctricos que puedan generar contactos de incendio. Nota: Tenga en cuenta que en el Estatuto de seguridad industrial en la resolución 2400 de 1979, no establece una altura máxima, pero las Compañías aseguradoras establecen como parámetros relacionados con este aspecto y como requisito para la cobertura de los seguros contra incendio, de 60 a 90 cms de distancia entre las lámparas y las mercancías almacenadas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
3.037	Que la mercancía de fácil sustracción y valor se almacene de forma segura en sitios con llave manejada por un Supervisor o el Asistente de la respectiva línea licores, farmacia, digital, marroquinería, ferretería, muestras gratis, degustaciones, obsequios).	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 19/04/04		
	ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.038	Que no se ubique mercancía cerca o dentro de las zonas de basuras, reciclaje, subestaciones eléctricas, planta de emergencia o lugares de acceso y salida de personal (portería de empleados), oficinas, vestier de empleados, cafetería, baños. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
3.039	Que con el almacenamiento de las mercancías no se obstaculicen salidas de emergencia, hidrantes y/o extintores (inclusive durante las promociones y temporadas comerciales). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
3.040	Que se utilicen las zonas destinadas par ala ubicación de estibadores, estibas, material de empaque y carros, con el ánimo de evitar accidentes e ineficiencias en la operación.	BUENO		
3.041	Que las estibas no utilizadas, se almacenen en forma de arrume y no paradas.	BUENO		
3.042	Que la mercancía se almacene clasificada de acuerdo a su carga combustible o tipo de peligro. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
3.043	Que existan rutas de evacuación y se encuentren bien señalizadas.	MALO	La señalización de las rutas, se encuentra en mal estado e incompleta	Se le informo al subgerente del almacén, con el fin de ver la viabilidad de una renovación de los letreros.
3.044	Que existan avisos restrictivos (No fume, prohibida la entrada a particulares, etc.) y que se encuentren elaborados en acrílico rojo y letras blancas, en los lugares y cantidades de acuerdo a las necesidades de cada Almacén.	MALO	Le entrada a la subestación eléctrica se ubica al lado de la bodega sin ningún aviso de restricción	Se le informo al subgerente del almacén, con el fin de ver la viabilidad de una renovación de los letreros.
3.045	Que la iluminación sea suficiente, bien ubicada y en buenas condiciones. Todos los pasillos deben estar iluminados, y por seguridad, la iluminación debe estar sobre los pasillos y no sobre los arrumes ó la estantería.	BUENO		
3.046	Que todas las Áreas del Depósito, estén señalizadas en el piso a través de líneas de 10 cms de ancho, pintadas en amarillo tráfico, delimitando las diferentes zonas que la conforman. Lo anterior para facilitar la circulación del Empleado y la mercancía.	MALO	Faltan líneas en algunas estanterías	Se le informo al subgerente del almacén.
3.047	Que al cuarto del cartón todas las cajas lleguen desarmadas.	MALO	Existen cajas sin desarmar	Se hablo le recordó al personal el procedimiento
3.048	Que las mercancías de digital y la línea blanca se almacenen de forma segura, de tal forma que no se generen averías. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		

Anexo 9. Prueba de Auditoria: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DISPONER MERCANCIAS EN SALA DE VENTAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE EXHIBICIONES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.001	Que el surtido de las categorías este de acuerdo con el planograma de exhibición, enviado por el Departamento de Dinámica Comercial.	BUENO		
4.002	Que se dé cumplimiento del Manual de Exhibición del Evento que se esté realizando.	BUENO		
4.003	Que los productos exhibidos, se encuentren en condiciones óptimas de calidad.	BUENO		
4.004	Que los productos de Marcas Propias, se destaquen en la exhibición en la góndola en la visual del cliente, al lado derecho del artículo líder de la categoría y que disponga del material POP respectivo.	BUENO		
4.005	Que se dé cumplimiento con el programa CAP (Centro de atención al producto). Aplica para los almacenes que tengan el programa.	NO APLICA		
4.006	Que la supervisora de servicio al cliente o el asistente asignado, efectúe la lista de chequeo diariamente, en los temas de servicio y disposición de la sala de venta para el cliente.	MALO	No existe una lista de chequeo	Se le informo al Subgerente del almacén con el fin de tramitar la consecución de dicha lista
4.007	Que se dispongan de adecuadas condiciones de higiene en los empleados, productos y muebles de degustación.	BUENO		
4.008	Que se cumpla con la promesa de servicio de frescura de carnes y lácteos. En Hipermercados se obsequia el producto al cliente si observa un producto con más de dos días de producido; en Supermercados los productos se deben retirar del mostrador en los plazos estipulados.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE LOS ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.009	Que se garantice la correcta utilización de la literatura comercial, diseñada para el Formato (Avisos de señalización de las sublíneas, material POP, gallardetes, pendones, entre otros).	BUENO		
4.010	Que exista consistencia entre la señalización aérea del almacén con las diferentes categorías de productos exhibidos por Unidad de Negocio, Concesionarios y los demás servicios ofrecidos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
4.011	Que exista calidad y consistencia de la mercancía exhibida, en las estanterías, topes, tiburones, botaderos, entre otros con los elementos de comunicación interna (Material POP, Pendones, entre otros) Inclusive para mercancía de Marca Propia y Exclusiva. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.012	Tome una muestra de 40 PLUS de las unidades de Negocio de PGC y de FRESCOS, que requieren el cumplimiento de las normas controladas por el INVIMA: Fechas de vencimiento, registro sanitario, "Manténgase Refrigerado", entre otros.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04	
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
4.013	Tome una muestra de 30 PLUS de licores y constate que se cumpla con la LEY 30 de 1986, en cuanto al ARTICULO 16: "En todo recipiente de bebida alcohólica nacional o extranjera deberá imprimirse, en el extremo inferior de la etiqueta y ocupando al menos una décima parte de ella, la leyenda: " El exceso de alcohol es perjudicial para la salud ". En la etiqueta deberá indicar además, la gradación alcohólica de la bebida. Además, que esta mercancía (licores, vinos, aperitivos y similares; de cervezas, sifones, refajos y mezclas) de importación exclusiva en la Compañía, posean la estampilla en cada unidad de presentación final al consumidor del Departamento donde se están comercializando. (Ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto a consumo" del 06/11/2002).	BUENO	
4.015	Que todos los electrodomésticos, coches para bebé, artículos deportivos, muebles, computadores, digital y algunos artículos como llantas dispongan de su ficha técnica y en idioma español.	BUENO	
4.016	Tome una muestra de 50 PLUS y constate que se cumpla con lo señalado en el decreto 3466 de 1982, las marcas, leyendas, propagandas comerciales y, en general, toda la publicidad e información que se suministre al consumidor sobre los componentes, propiedad, naturaleza, origen, modo de fabricación, usos, volumen, peso, medida, precios, forma de empleo, características, calidad, idoneidad y cantidad de los productos o servicios promovidos y de los incentivos ofrecidos, debe ser CIERTA, COMPROBABLE, SUFICIENTE Y NO DEBE INDUCIR O PODER INDUCIR A ERROR AL CONSUMIDOR SOBRE LA ACTIVIDAD, PRODUCTOS Y SERVICIOS Y ESTABLECIMIENTOS . Las novedades que se evidencien deben ser comunicadas a la respectiva área de apoyo comprometida, para buscar una solución.	BUENO	
4.017	Tome una muestra de 30 PLUS de productos eléctricos y electrónicos y constate que posean el sticker del proveedor identificando que el producto posee garantía, o en su defecto, se exprese la garantía en la fecha técnica del producto al exhibirlos en el punto de venta.	BUENO	
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 30 PLUS EVALUACOD (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"			
DISPOSICIÓN DEL PUNTO DE VENTA.			
4.018	Que los pasillos de la sala de ventas estén despejados y libres de obstáculos.	BUENO	
4.019	Que exista una adecuada limpieza de pisos, góndolas y muebles.	BUENO	
4.020	Que los televisores para la venta estén encendidos en canal musical o deportivo.	BUENO	
4.021	Que exista una permanente y adecuada labor de aseo y/o saneo de los productos de las secciones especializadas (Charcutería, Carnicería, Fruver (Frutas y Verduras), Panadería, Comidas preparadas).	BUENO	
4.022	Que en las Sublíneas donde los productos se permiten cancelar con cualquiera de las líneas de crédito, se informen éstas con los elementos de comunicación definidos para tal fin.	BUENO	
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA REMATE DE PRODUCTOS DE MARCA PROPIA POR VENCIMIENTO.			
4.023	Que la mercancía rematada se exhiba en sitio especial y se señala con material POP definido por mercadeo.	BUENO	
Que para los Sobrantes de esta mercancía: Se retire del punto de venta con 8 días antes de su fecha de vencimiento, teniendo en cuenta los siguientes criterios:			

		Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 22/04/04	
		ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
4.024	Si el almacén detecta que se aproxima la fecha de retiro de la mercancía del punto de venta y todavía tiene un volumen alto, podrá destinar parte de esta para ofrecer degustación a los clientes, quince días antes de la fecha de vencimiento.	MALO	Existencia de productos vencidos en la bodega, los cuales no han tenido ningún tipo de actividad para inducir su venta	Se le recordó al personal el impacto económico que produce perder productos por este motivo	
4.025	Una vez la mercancía se retira del punto de venta se podrá hacer aprovechamiento de ésta en el Almacén, al llegar a su fecha de vencimiento final será destruida y botada a la basura.	MALO	Existencia de productos vencidos en la bodega, los cuales no han tenido ningún tipo de aprovechamiento por parte del almacén	Se le recordó al personal el impacto económico que produce perder productos por este motivo	

Anexo 10. Prueba de Auditoria: Ley Bucaramanga Centro, Retirar y Devolver Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 21/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RETIRAR Y DEVOLVER MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
Aspectos Generales: Con apoyo del Supervisor o el Coordinador Informático, constate :				
6.001	Que el personal autorizado para efectuar movimientos de inventarios, por definición, sean el Supervisor, el ASO, y el personal su auxiliar (del Grupo GOA), en Hipermercados y los Asistentes y el asa, en supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
6.002	Que los únicos empleados que pueden acceder a ajustar el inventario, son el ASO, para Hipermercados y el líder de Calidad del Dato para Supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
MOVIMIENTOS DE INVENTARIOS DE AVERÍAS. Selecciones las formas "Reporte averías pérdida total" VC-03724, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS, pantalla IIAJU, el trámite adecuado de la mercancía y la documentación de acuerdo a los siguientes parámetros:				
6.003	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos y sublínea correspondiente). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.004	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO		
6.005	Niveles de autorización (por los empleados definidos por la organización). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.006	Que las averías por pérdida total, realmente correspondan a mercancía no recuperable. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.007	Que se garantice un adecuado archivo de los documentos en consecutivo y orden cronológico.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				
MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS INTERNAS				
6.008	Que el proceso de transferencias internas entre secciones con Terminal portátil, sea controlado por los Supervisores o Asistentes Comerciales, pertenecientes a las sublíneas involucradas en el traslado de la mercancía (desde y hacia donde se efectuó el retiro). Verifique que generen el reporte IICOS, el cual permite ver el dato de lo transferido y grabado finalmente en el Sistema de información.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 21/04/04	
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
	MOVIMIENTO DE INVENTARIOS DE AUTOCONSUMOS Y CONSUMOS. Selecciones las formas "Retiro de Mercancía" F-SA-012, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS pantalla "MISOL2", el trámite adecuado de la mercancía y la documentación, de acuerdo a los siguientes parámetros:		
6.009	Que los artículos retirados para autoconsumos, sean sólo autorizados en la cartilla de autoconsumo. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO	
6.010	Que se analice la razonabilidad de los retiros de autoconsumos especiales.	BUENO	
6.011	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos, sublínea correspondiente, fechas, firmas autorizadas). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.012	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO	
6.013	Niveles de autorización: Los empleados definidos por la organización en el reglamento de gastos e inversiones en el numeral "solicitud de suministros y activos fijos". Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.014	Que existan responsables y se estén haciendo los respectivos análisis a los reportes de consumos, autoconsumos y material de marcada, reporte IRKAR movimiento 14 (averías pérdida total y donaciones) y movimiento 50 autoconsumos y otros retiros.	BUENO	
	SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA MISOL2) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS "RETIROS DE MERCANCÍA", F-SA-012 PARA LOS MOVIMIENTOS DE AUTOCONSUMOS QUE TENGAN NOVEDADES.		
	MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS EXTERNAS		
6.015	Consultar para un día, por pantalla MISOL, que no hayan quedado transferencias en estado pendiente por más de un día (Todas las transferencias deben quedar al finalizar el día en estado cerrado o cancelado). Hacer seguimiento a las transferencias que no se han enviado.	BUENO	
6.016	Que las transferencias preparadas para enviar a otros almacenes o al CEDI, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación del total de cantidades a transferir. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	
6.017	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias listas para ser enviadas a otros almacenes y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento de transferencia y los respectivos sticker de recipientes, además que las cantidades a transferir sean consistentes con lo informado en los documentos. Verifique que esta actividad haya sido realizada por parte del Supervisor de Negocio o el Asistente y que hayan firmado los documentos correspondientes a estos movimientos en constancia de la revisión efectuada. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO	

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 21/04/04		
	ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
6.018	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias recibidas de toras dependencias en un día, y verifique que las cantidades recibidas sean consistentes con lo informado en los documentos. (Las cantidades relacionadas en los reportes de transferencias vs. Lo recibido físicamente). En caso de presentarse novedades en las cantidades, se debió diligenciar el formato electrónico "Observación sobre Transferencias" y enviarlo al Almacén correspondiente y al CEDI, con la autorización el Supervisor o el Asistente.	BUENO		
6.019	En el momento que se esté realizando una transferencia, consulte por MISAT el "Retorno del Viaje" y verifique que en el área de recibo se hayan escaneado todos los recipientes que amparan las transferencias, para ser enviadas a otra dependencia. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.020	Generar diariamente el informe de recipientes preparados y no enviados del sistema "SEIS" y analizar las causas de las transferencias preparadas y no enviadas. El Supervisor o el Asistente, deben informar al almacén de destino, para que éste realice el correspondiente ajuste al inventario.	BUENO		
6.021	Garantizar que las personas encargadas de los envíos de las transferencias conozcan la guía para transferencia con Terminal portátil y la cartilla del buen despachador.	BUENO		
6.022	Que se genere semanalmente el informe "indicador de operación logística" y se haga el respectivo seguimiento a los recipientes preparados, transportados y recibidos.	BUENO		
MOVIMIENTO DE INVENTARIO DE DEVOLUCIONES				
6.023	Consultar para un día, por la pantalla MISOL2, que no hayan quedado devoluciones en estado pendiente (Todas las devoluciones deben quedar al finalizar el día en estado cerrado, de lo contrario se cancelaran automáticamente).	BUENO		
6.024	Que las devoluciones preparadas para entregar al proveedor o enviar al CEDI, según sea el caso, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación total de cantidades a devolver. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.025	Constate que no existan devoluciones cerradas y no transportadas al CEDI. Para ello apóyese en la pantalla CRDEV del Sistema SEIS. Verifique que esta labor de control, ya haya sido efectuada previamente por el Supervisor GOA / Asistente. Se debió garantizar que las devoluciones se hayan transportado en el siguiente vehículo que viaje al CEDI. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO" .	BUENO		
6.026	Efectúe chequeo al 50% de las devoluciones listas para ser enviadas al CEDI o Proveedores y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento "Orden de Devolución", con el nombre legible del Auxiliar del GOA o Asistente y los respectivos sticker de recipientes. Constate además que las cantidades a devolver sean consistentes con lo informado en los documentos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO		
6.027	Verifique que se solicite la firma del proveedor en los reportes de devolución en constancia de recibo a conformidad, para las devoluciones hechas directamente en el almacén a proveedores de entrega directa. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO		
MERCANCÍA EN PODER DE TERCEROS. Solicite al Supervisor o Coordinador de Informática el reporte IRTERCEROS, para el último año y verifique:				

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 21/04/04	
	ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
6.028	Que para el 100% de la mercancía del Almacén y en poder de terceros, se disponga de: Memorando Interno origen de la solicitud, (el cual debe relacionar el nombre del solicitante y cédula, dependencia, Centro de costos responsable de la mercancía, PLUS y descripción de los productos, Cantidades, Fecha y Firma de quien entrega y quien recibe la mercancía). Formato de "Movimiento de Inventario" código 03720 , especificando como código de movimiento 913 "Mercancía en poder de terceros", con especificación si es tercero INTERNO o EXTERNO. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	Existe una mercancía en poder de terceros la cual ya supero el plazo máximo estipulado, es una licuadora que se entrego con el Documento 14308 Fecha 2003/06/06 al día de hoy no se ha recuperado. Se le informo al Subgerente del almacén

Anexo 11. Prueba de Auditoria: Ley Bucaramanga Centro, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 20/04/04		
ALMACEN : LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DE MARCAR Y REMARCAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA LAS OPERACIONES DE MARCACIÓN:				
5,001	Que se efectúe diariamente la revisión de la carga total de lotes de precios del día en el POS, en básculas y balanzas.	BUENO		
5,002	Confirme que en los retenes de marcación, el personal cumpla a cabalidad con los chequeos (una muestra de cada artículo a surtir) y que posean los formatos de control de inconsistencias definidos para este fin. Nota: Se chequean en el reten las mercancías de Textiles, variedades y sublíneas de mercado que aún marquen en el producto.	MALO	Algunas veces no se utiliza, ya que hay demora en su utilización	Se le informo al personal la importancia de la actividad, informándole al subgerente del almacén
5,003	Que la colocación de etiquetas sea antes de la apertura de la sala de ventas al cliente, bien ubicada de acuerdo al producto y con información legible. P-OL-016 del 10-31-2002 "Control de marcación agenda y cambio de precio".	MALO	El almacén abre sus puertas a los clientes a las 8:00 AM, y la actividad esta finalizando alrededor de las 9:30 AM.	Se le informo al subgerente del almacén
5,004	Que para los verificadores de precios, se garantice: La adecuada ubicación, funcionamiento y señalización.	BUENO		
5,005	Que las máquinas marcadoras se mantengan en buen estado y la maquina cebra éste debidamente calibrada, posea toner, tinta y los formatos necesarios para su correcto funcionamiento.	MALO	Existen maquinas marcadoras en avería	Se le informo al subgerente del almacén
5,006	Que el supervisor o Asistente de Línea, garanticen que al final del día, no queden impresas etiquetas de marcación. Las debe recoger oportunamente de los casilleros definidos para este fin.	BUENO		
CALIDAD DE LA MARCACIÓN DE LOS PRODUCTOS				
5,007	Con base en la platilla de SINE "LIDERES CLASIFICACIÓN "A" POR DEPENDENCIA", generada para el desarrollo de la prueba de agotados, evalúe la calidad de la marcación de estos productos en el punto de venta. Para identificar los criterios de calificación de esta prueba con base en estas dos variables, apóyese en el anexo "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN".	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PLANTILLA DE SINE (DE DONDE SE TOMÓ LA MUESTRA) Y ARCHIVO DEL EXCEL DILIGENCIADO "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN"				
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES Y DE LA COMPAÑÍA				
Tome una muestra de 50 PLUS de PGC y FRESCOS PERECEDEROS y constate				
5,008	Que se indique adecuadamente en la etiqueta de marcación en góndola el precio por unidad de medida. Tenga en cuenta que se utilicen las unidades básicas así: m (metro), g (gramo), cm. (centímetro), Kg. (kilogramo). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,009	Que el precio de la unidad de medida corresponda al de dividir el precio total del artículo, sobre la cantidad de masa, volumen o longitud expresada en el empaque de los productos con marcación en góndola. P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 20/04/04		
	ALMACEN : LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
5,010	Que se cumpla con la estandarización de la unidad de medida por categorías de productos: eje: todas las marcas de arroz deben tener la unidad de medida impresa en la etiqueta de la góndola expresada en g (gramos). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,011	Que se cumpla con las disposiciones legales sobre los avisos informativos al cliente sobre precios por unidad de medida y se sostenga el menor precio al cliente en caso de diferencia en la marcación.	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 50 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PUM). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"			
5,012	Verifique que en la Farmacia (Propia o Concesionario), se disponga de Verificador de Precio o en su defecto, que los productos se encuentren marcados uno a uno. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	NO APLICA		
5,013	Verifique para 15 PLUS con registro de precio máximo al público en el empaque o etiqueta, que el precio leído en el Verificador de Precio o en la etiqueta de marcación, sea igual o menor. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA			
5,014	Verifique para 20 artículos comunes existentes en la farmacia (Propia o de Concesionario) y en el botiquín del Almacén, que los precios sean iguales. Con al menos un PLU de diferencia, se califica "MALO"	NO APLICA		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA FARMACIA Y EL PRECIO DEL PLU EN EL BOTIQUÍN)			
5,015	Que los artículos que se promocionan como venta a crédito, posean pagos con tasas de interés ajustadas a las legalmente autorizadas, confirme la publicidad existente para el cliente.	MALO	Existe una diferencia entre la tasa de interés que se indica en la cartelera y la que realmente se esta cobrando	Se le informo al personal de Servicio al Cliente sobre la importancia de actualizar todos los días la información que se le brinda al cliente.
5,016	Tome muestra de 10 PLUS de cada una de las secciones de Fruver (Frutas y Verduras), Charcutería, Zona Rosa, Carnicería, Pescadería y Panadería y verifique que se encuentren actualizados los tableros de precios y/o material POP de estas secciones (Para los almacenes que posean tableros). Con al menos un PLU con diferencia, en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO		
	SOPORTE DE LA EVALUACION: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS EN CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACION, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO Y REGISTRO DE INCONSISTENCIAS POR PLU)			
5,017	Que las etiquetas de marcación estén acordes con la estrategia comercial de precios asociada a cada plu (normal, irregular, rebaja, rebaja de rebaja, promoción, actividades periódicas).	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 20/04/04	
	ALMACEN : LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA
5,018	Tome una muestra de 20 artículos que posean un ofrecimiento al cliente de productos gratis, promoción pague uno lleve dos, descuentos en dinero o un mayor gramaje del producto gratis y proceda a efectuar las liquidaciones del caso teniendo como referencia los artículos de línea con sus precios de venta, determine que efectivamente el beneficio ofrecido al cliente sea cierto. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	MALO	Existen algunos productos en promoción con un precio que no beneficia al cliente en comparación con la compra de productos en línea Se le informo al Administrador Comercial de la zona sobre la incoherencia encontrada
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).		
5,019	Si en el momento existe alguna separata vigente de alguno de los eventos, verifique para 20 PLUS de ésta, la consistencia entre los precios de los artículos, marcación, en góndola, porta precios y en el POS. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).		
	CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.		
5,020	Que se reporte inmediatamente las inconsistencias de marcación que requieren ser solucionadas con otras áreas (comercial y/o célula de precios)	BUENO	
5,021	Constata que se verifique diariamente, el 20% de los plus que cambiaron de precio en la Góndola. Teniendo en cuenta el momento comercial en que se encuentra el producto, por lo tanto la etiqueta debe ser coherente al mismo. P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio" Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de etiqueta en la góndola. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE "BOLETÍN DE CAMBIO DE PRECIO" DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.		
5,022	Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de precio en la etiqueta o uno a uno. (P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio"). Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).		
5,023	Que se efectúe solución inmediata a las novedades de marcación resultantes en el reten de marcación.	BUENO	
5,024	Solicite en las horas de la tarde al responsable de marcación los reportes LRMAR (verificación cambios de precio o de agenda) del día anterior y efectúe con estos un chequeo a 20 PLUS que presentaron novedades en unidades de medida, diferencias de precios (observando los más significativos), EAN no existe, sin etiquetas y plu no existe. Indague el motivo de la falta de gestión en la solución a las novedades. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 20/04/04		
	ALMACEN : LEY BUCARAMANGA CENTRO	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE LRMAR DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.			
5,025	Que se efectúe capacitación oportuna sobre las normas y procedimientos de marcación al personal externo que ingresa al almacén. P-OL-0089 del 11-02-2002 "Reten de marcación en almacenes", P-OL-019 del 10-31-2002 "Marcación en góndola", P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM" y P-OL-015 del 10-28-2002 "Actualización de atributos de góndola"	BUENO		

Anexo 12. Prueba de Auditoria: Ley Bucaramanga Centro, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ADMINISTRAR TRANSFORMACION Y PREPARACION DE ALIMENTOS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTOS DE REQUISITOS LEGALES Y EMPRESARIALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS: Con base en el Plan de Saneamiento (Decreto 3075 artículo 28) solicitado en el almacén (Programa de Limpieza y Desinfección, Desechos Sólidos y Control de Plagas), constata a través de la observación que se efectúe aseo en las diferentes salas de proceso del almacén así:				
7.001	A los equipos y utensilios cada vez que se utilicen, para evitar que queden contaminados. Además que los equipos utilizados sean los apropiados. (Decreto 3075 capítulo III)	BUENO		
7.002	Diariamente a: Pisos; barras; áreas de trabajo; equipos; utensilios; implementos de aseo y canecas de materia prima, basura y desperdicios de cafetería.	BUENO		
7.003	Semanalmente: Red de frío, neveras de charcutería, vitrinas de panadería, barra de autoservicio, pisos y paredes (a fondo), sitios de almacenamiento (cavas, neveras refrigeradoras y alacenas) de materia prima y mueble de canecas de basura.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DEL DECRETO 3075 CAPITULO III, EN SECCIONES ESPECIALIZADAS Y CONCESIONARIOS DONDE SE MANIPULE ALIMENTOS.				
7.004	Que se les haya realizado en el último año, curso de actualización en manipulación de alimentos y visita al médico, (solicite a la respectiva Jefatura de personal o al Auxiliar de Salud Ocupacional del Almacén los registros de las últimas capacitaciones y exámenes médicos para 10 personas que manipulen alimentos).	MALO	El personal de cafetería no contaba con el curso de manipulación de alimentos	Se le informo a la Auxiliar de Salud Ocupacional
7.005	Solicite en el Almacén o al Departamento de Salud Ocupacional, la última acta de inspección de las Entidades de Salud, y constata que se haya dado solución de las recomendaciones hechas para el almacén.	BUENO		
7.006	Que el personal manipulador de alimentos posea ropa limpia de color claro y utilice los elementos de protección, cofia, guantes, tapabocas. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
7.007	Que el personal manipulador de alimentos no utilice aretes, reloj, pulseras y anillos, maquillaje y que tenga las uñas cortas y sin esmalte. Con al menos un empleado con incumplimiento de alguno de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
Con base en el Decreto 60 HACCP, constata a través de la observación que se cumplan con las normas siguientes en las salas de proceso del almacén.				
7.008	Que existan avisos sobre el manejo de los desinfectantes y detergentes.	BUENO		
7.009	Que se cumpla con el programa de control de plagas. Se debe disponer de la factura soporte de la empresa encargada de esta labor en el almacén.	BUENO		
7.010	Que todas las canecas de las salas de procesos, posean tapas, para evitar la contaminación de los productos.	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04	
		ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
7.011	Que se programe con Mantenimiento, el lavado periódico de los tanques de agua.	BUENO			
	CONTROL DE LA UTILIDAD BRUTA EN SUBLINEAS ESPECIALES (CHARCUTERÍA, COMIDAS PREPARADAS, CAFETERÍA, CARNES, FRUVER, PANADERÍA).				
7.012	Que se efectúe control diario al registro y contabilización de averías.	BUENO			
7.013	Que se efectúe control aleatorio al pedido y recibo de mercancía de las secciones especiales.	BUENO			
7.014	Que se dé trámite oportuno y adecuado a la documentación por movimientos de inventario de productos terminados y materia prima (transferencias, autoconsumos, averías, degustaciones).	BUENO			
7.015	Que se efectúe seguimiento a la calibración de las básculas, liquidadoras (Para las sublineas que dispongan de ellas) y a los Scanner de puestos de pago.	BUENO			
7.016	Que se efectúe seguimiento a los pesajes de los productos preempacados en las secciones.	BUENO			
7.017	Que se efectúe un adecuado control a la elaboración de los INVENTARIOS, pasaje, conteo y grabación de materia prima de producto terminado.	BUENO			
7.018	Que se actualicen los precios de venta en el POS y en las Liquidadoras cuando lleguen los cambios de precio. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique la consistencia entre los precios del POS y de las liquidadoras. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO	BUENO			
	SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.019	Que se cumpla con las diferentes formulaciones definidas, para los diferentes productos que se preparan en el almacén.	BUENO			
7.020	Que se efectúe un adecuado control al peso de las porciones de producción y a las porciones servidas en las secciones de alimentos preparados.	BUENO			
7.021	Que exista y se cumpla con la programación de la producción en cantidad y oportuna, de acuerdo a la franja horaria, para controlar la generación de averías ó mermas.	BUENO			
7.022	Que se utilice la materia prima en tamaño institucional, para reducir costos de producción y tener más eficiencia en el manejo de empaques, de acuerdo a los plus matriculados por el Administrador de Negocio.	BUENO			
7.023	Que se realice revisión permanente al almacenamiento en ambiente y frío de las secciones especiales, según las temperaturas definidas para cada tipo de producto.	BUENO			
7.024	Que se evalúen constantemente las condiciones del transporte del producto, refrigerado y no refrigerado.	BUENO			
7.025	Que exista un estricto control de las fechas de vencimiento y rotación de los productos en uso o en cavas o neveras de almacenamiento de estas salas. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique el cumplimiento de esta norma. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO	BUENO			

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04		
ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
EN PARTICULAR PARA CARNES:				
7.026	Que se efectúe un adecuado desgorde (no descarnar) de las carnes en carnicería, preferiblemente luego de pesar el producto al cliente.	BUENO		
7.027	Que en la sala de proceso de carnes, no permanezcan productos en espera para su preparación por mucho tiempo, se debe propender por que se retire de la cava, exclusivamente la mercancía que se va a procesar, por canasta y luego de empacada o procesada se ingrese nuevamente a cavas, para que no se rompa la cadena de frío y la carne no pierda calidad y peso por la deshidratación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.028	Que las bandejas de carnes empacadas en la carnicería, se les coloque la fecha real del día en que fue empacada, para lograr el cumplimiento de la promesa de servicio "frescura en carnes" y facilitar el control de la rotación del producto.	BUENO		
7.029	Que la permanencia de las bandejas de carnes exhibidas en el punto de venta, no sea mayor a 2 días con respecto a su fecha de empaque. Tome muestra de 20 bandejas de esta sección y verifique el cumplimiento de esta política. Con al menos una inconsistencia en un Producto, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.030	Que se cumpla con las temperaturas requeridas para la conservación de las carnes: cavas de refrigeración de -2 a 2 o de 0 a 4 grados centígrados, cavas de congelación de -18 a 18 grados centígrados, en sala de proceso de 8 a 10 grados centígrados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.031	Que se efectúe un control estricto sobre los tipos de carne que son molidas (no se muelan carnes para ocultar errores operativos de compra o rotación) y se efectúen los respectivos movimientos de inventarios que obedecen a la transformación de un plu a otro.	BUENO		
7.032	Que al exhibir las carnes en el piso de venta no se cubran con el producto las rejillas de salida del frío de los equipos.	BUENO		
DISPOSICIÓN DE LAS ZONAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y LAS SALAS DE PROCESOS.				
7.033	Que se encuentren libres de averías	BUENO		
7.034	Que en neveras, cavas y congeladores: no se almacenen productos en recipientes de aluminio y/o sin tapa, para evitar la posible contaminación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	Existencia de alimentos almacenados en recipientes de aluminio	Se le informo a la Auxiliar de Salud Ocupacional

		Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 19/04/04	
		ALMACEN: LEY BUCARAMANGA CENTRO		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
7.035	Que la materia prima y productos terminados sean almacenados en forma independiente y debidamente tapados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.036	Que los productos pasteurizados (Leche, mayonesa, salsas, etc.) no consumidos en su totalidad se almacenen refrigerados y en recipientes plásticos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.037	Que se ingrese a las cavas inmediatamente los productos lácteos y congelados, para evitar que se rompa la cadena de frío. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.038	Que los alimentos requeridos para la manufactura o transformación de otros productos, posean fecha de vencimiento y registro sanitario.	BUENO			
7.039	Que los empaques de los productos estén limpios, y en buen estado.	BUENO			
7.040	Que los desperdicios estén cubiertos y aislados de la zona de producción.	BUENO			
7.041	Que los desperdicios de las mesas de la cafetería pública, se retiren frecuentemente e igualmente se mantengan limpias las mesas.	BUENO			
7.042	Que las áreas de ubicación de los desperdicios se laven frecuentemente.	BUENO			
7.043	Que las áreas de almacenamiento estén señalizadas e independientes del proceso de producción	BUENO			
7.044	Que el surtido sea adecuado y oportuno de acuerdo a la franja horaria de atención al cliente.	BUENO			
7.045	Que las superficies que entran en contacto con alimentos se encuentren limpias y en buen estado. Con el incumplimiento de este requisito en cualquier momento, se califica "MALO"	BUENO			
7.046	Que se cuente con drenajes de agua suficientes en zonas de producción de alimentos.	BUENO			
7.047	Que se utilicen adecuadamente las maquinas lavaplatos (Para los almacenes que cuentan con este equipo) DISPOSICIÓN DE LOS EQUIPOS E IMPLEMENTOS EN SALAS DE PROCESO Y EN EL PISO DE VENTAS.	BUENO			
7.048	Que los equipos se encuentren en buen estado	MALO	Una Maquina de Freír, no funciona		Se le informo al Subgerente del Almacén
7.049	Que los equipos sean acordes a las necesidades de producción y ventas.	BUENO			
7.050	Que los equipos estén bien ubicados de acuerdo al flujo de trabajo y garantizan la seguridad del empleado.	BUENO			
7.051	Que los equipos se utilicen adecuadamente.	BUENO			
7.052	Que las campanas extractoras estén limpias y en buen funcionamiento.	MALO	La limpieza de la campana es deficiente, además la potencia de extracción no es la adecuada		Se le informo al Subgerente del Almacén
7.053	Que las sustancias tóxicas necesarias, sean almacenadas y rotuladas adecuadamente. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO			
7.054	Que se almacene adecuadamente los artículos y utensilios de limpieza.	BUENO			

Anexo 13. Prueba de Auditoria: Ley Cañaveral, Proceso Recibir Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 26/04/04		
ALMECEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RECIBIR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES GENERALES				
Zona de Maniobra: Zona utilizada para la aproximación de los vehículos a la zona del recibo (Muelle)				
2.001	Que no se permita el estacionamiento de vehículos de personal del almacén, transportadoras u otros que no estén efectuando actividades relacionadas con la entrega de mercancía.	BUENO		
2.002	Que no se permita la ubicación de elementos de manejo de materiales, basuras u otros objetos que obstaculicen o demoren la maniobra de los vehículos.	BUENO		
2.003	Que no se permita almacenamiento temporal de ningún tipo de mercancía en esta zona.	BUENO		
2.004	Que no se permita que vehículos ajenos a la compañía permanezcan en la noche. Sólo con permiso de la División de Seguridad.	BUENO		
Zona de Descargue (Muelle del recibo): Zona destinada para la operación de descargue o cargue de los vehículos.		BUENO		
2.005	Que sólo se atienda un vehículo por zona de parqueo o muelle de recibo.	BUENO		
2.006	Que no se permita el estacionamiento de vehículos que tengan la documentación incompleta.	BUENO		
2.007	Que se mantenga la zona de parqueo despejada de mercancía, equipos de manejos de materiales y personas.	MALO	Existen muchos proveedores en espera a ser atendidos	Se le informo la novedad al Subgerente
2.008	Que los productos perecederos de temperatura controlada, se garantice la preservación de la cadena de frío, evitando que permanezcan en el suelo expuestos al calor y a la contaminación cruzada, además que haya higiene en su manipulación.	BUENO		
2.009	Que se controle la temperatura de los productos recibidos, la cual debe estar dentro de los siguientes parámetros: Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados, Congelados: Mínimo - 18 grados centígrados.	BUENO		
Operación del recibo de la Mercancía :				
2.010	Que se dé cumplimiento a la programación establecida y en estricto orden de llegada.	BUENO		
2.011	Que sólo se permita el descargue de la mercancía cuando se tenga disponible el empleado asignado para atender al Proveedor, de lo contrario los vehículos pendientes por realizar su entrega, deben permanecer cerrados.	MALO	Mas de un proveedor ya desembarco la mercancía y esta en espera a ser atendidos	Se le informo la novedad al Subgerente

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 26/04/04		
	ALMECEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.012	Que se efectúe un control estricto a los vehículos, en lo que corresponde a su estado de aseo y limpieza y el buen funcionamiento de los equipos.	BUENO		
2.013	Que se efectúe un control estricto al estado de aseo y limpieza de las canastillas en las entregas de perecederos (entrega directa y de plataforma)	BUENO		
2.014	Que en el área de recibo, se encuentren en un lugar visible y se conozca su manejo e interpretación por el personal, las tablas: <u>de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.</u>	BUENO		
2.015	Que se disponga y se cumpla con la programación de recibo de proveedores, teniendo en cuenta franjas horarias según prioridades de surtido.	BUENO		
2.016	Que el recibo se efectúe con el Terminal portátil y el recibidor aplique el recibo ciego (sin factura)	BUENO		
2.017	Que no existan facturas en blanco en el área de recibo de mercancías.	BUENO		
2.018	Que los proveedores no elaboren facturas en el recibo, deben llegar elaboradas	BUENO		
2.019	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación de los empaques, peso del producto, tags de origen, estampillas de los licores del respectivo Departamento y sellos respectivos en la panela, que el EAN no cubra información de la etiqueta del producto. (tener en cuenta la aplicación de tablas militares y de tolerancias) Con al menos un incumplimiento de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO		
2.020	Que se hagan las respectivas verificaciones a las mercancías recibidas del Proveedor, de Plataforma de Perecederos y del CEDI, todo de acuerdo a las tablas definidas por la Compañía: <u>de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.</u>	BUENO		
2.021	Que el mismo empleado que recibe la mercancía (contar la mercancía e ingresar las cantidades a la Terminal portátil) no la legalice (no tramite los documentos en el sistema). Aplica para almacenes que tienen más de una persona asignada al proceso de recibo de mercancías.	BUENO		
2.022	Que se coloquen los sellos y firmas de correspondientes en todos los documentos soporte.	BUENO		
2.023	Que la fecha de entrega de los pedidos estén actualizadas.	BUENO		
2.024	Que para el recibo de mercancías pesadas, se efectúen los destares de las canastillas de forma adecuada (peso por cada tipo de canasta)	BUENO		
2.025	Que el Supervisor o un Asistente, sea el que efectúe los segundos conteos a los recibos que presenten diferencias y/o sobre los cuales existan dudas sobre las cantidades recibidas.	BUENO		
2.026	Que no se efectúen cambios mano a mano.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 26/04/04		
ALMECEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.027	Que las zonas de recibo de mercancías no sean utilizadas como zonas de almacenamiento.	MALO	Existe mercancía para devolver.	Se le informo la novedad al Subgerente
	Trámite de la documentación:			
2.028	Que el área de digitación de los documentos de recibo, solamente tengan acceso los digitadores o personas responsables de dicha labor.	BUENO		
2.029	Que el área de digitación de los documentos de recibo, se conserve limpia y organizada, para lograr mayor eficiencia en las operaciones.	BUENO		
2.030	Que las claves de acceso al sistema sean de uso exclusivo de cada empleado.	BUENO		
2.031	Que se efectúen los precierres de la documentación y se revise la calidad de los parámetros ingresados al sistema con base en las facturas.	BUENO		
2.032	Que al finalizar el día de los recibos de compra diaria no queden en trámite. Apóyese en la pantalla CRINFOR opción estado de los recibos (Sistema SEIS).	BUENO		
	CUMPLIMIENTO EN TRÁMITE DE LA FACTURACIÓN: Para una muestra de 10 facturas antes de su legalización y recibo con Radio Frecuencia, evalúe los siguientes requisitos:			
2.033	Que el proveedor cite el número de pedido en la factura.	MALO	Factura No 11554, proveedor Precocidos Maria del Carmen, no cita el Numero de Pedido	Se le informo la novedad al Subgerente
2.034	Que el proveedor facture las cantidades (TOTALIZADAS) con la unidad de venta o de empaque de los productos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.035	<p>Que cumplan con todos los requisitos legales y de la Empresa: Los requisitos que deben cumplir las facturas de acuerdo al art. 771-2 (procedencia de costos, deducciones e impuestos descontables) (remite al 617) al momento del recibo son:</p> <p>Literales del art 617</p> <p>b. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio;</p> <p>c. Apellidos y nombre o razón social del adquirente de los bienes o servicios, cuando éste exija la discriminación del impuesto pagado, por tratarse de un responsable con derecho al correspondiente descuento;</p> <p>d. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta;</p> <p>e. Fecha de expedición,</p> <p>f. Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados;</p> <p>g. Valor total de la operación</p>	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 26/04/04		
ALMECEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
	Para poder demostrar la procedencia de costos y soportar deducciones e impuestos descontables de las facturas que recibimos deben cumplir con los literales anteriores. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"			
2.036	Que no se reciba mercancía con remisión facturas, sólo facturas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.037	Que no se reciba una factura para varios pedidos ni varias facturas para un pedido. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.038	Verifique la calidad del ingreso por parte del digitador por la pantalla CRINFOR, de los datos del Proveedor : Nit, número de factura, totales de control y valor, además efectúe la respectiva liquidación de éstas, teniendo en cuenta:	BUENO		
	Cuando el proveedor no concede descuentos comerciales, se debe ingresar como valor de factura el Subtotal + IVA+ imptoconsumos (Si los tiene), sin descontar o tener en cuenta la Retefuente, ReteIVA o el ICA. Cuando el proveedor concede descuentos comerciales, se ingresa como valor de la factura el subtotal-descuentos comerciales+IVA+Imptoconsumo (Si los tiene), Sin descontar o tener en cuenta la Retefuente, Reteiva o el ICA.			
	SOPORTES DE LA EVALUACION: CONSULTA DE LA PANTALLA CRINFOR DEL SISTEMA SEIS, PARA EL DIA EN EL CUAL SE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN.			
	CIERRE DEFINITIVO Y CUADRE DE PAQUETES CONTABLES "CUADRADOS Y DESCUADRADOS"			
2.039	Que todas las facturas recibidas se encuentren grabadas, confrontándolo con el total de control del Reporte CRINFOR.	BUENO		
2.040	Que todas las facturas tramitadas y respaldadas con el informe CRINFOR, posean sello y firma de mercancía recibida.	BUENO		
2.041	Que en el sistema SEIS consultando por la pantalla CIRDP en la opción Ref (Refrescar), no se encuentren facturas en estado Pendiente por revisión y conteo, de ser así éstas no deben tener sello y firma de recibo. Indague las causas de las desviaciones encontradas.	BUENO		
2.042	Que las facturas físicamente coincidan con el total de registros descritos en cada uno de los reportes (informe de paquetes descuadrados y cuadrados)	BUENO		
2.043	Que no queden facturas pendientes de días anteriores, indague las causas con el supervisor del recibo.	BUENO		
2.044	Que los paquetes sean enviados oportunamente a los diferentes destinos. Cuadradas a centro de documentación y descuadradas a contabilidad.	BUENO		
	SOPORTES DE LA EVALUACION: REPORTES Y PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS PARA EL DÍA EN EL CUAL SE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN.			
	PROVEEDORES CON ENTREGA CERTIFICADA. (SOLO PARA HIPERMERCADOS ÉXITO):			
2.045	Que el vehículo tenga el sello sin violar y su numeración coincida con la anunciada en la factura.	NO APLICA		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 26/04/04		
	ALMECEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.046	Que la cantidad de recipientes coincida con los anunciados en la factura.	NO APLICA		
2.047	Que el recibidor sea asignado en el momento de llegada del proveedor y se rote para cada recibo (no un mismo recibidor recibiendo al mismo proveedor certificado en cada entrega)	NO APLICA		
2.048	Que cuando se aplique el carrusel (mercancía para otra dependencia en el mismo vehículo) verifique: la numeración de los sellos y el número de recipientes que quedaron en el vehículo coincidan con lo descrito en la factura para la otra dependencia.	NO APLICA		
2.049	Cuando se haya aplicado el carrusel y sobre mercancía en el vehículo luego de la entrega en el almacén, solicite el documento de devolución (sin enmendaduras) que ampara la mercancía sobrante verifique el número de recipientes descritos en éste, en caso de no tener documento soporte, indague las causas del sobrante con la otra dependencia donde se hizo la entrega inicial.	NO APLICA		
2.050	Que se cumpla el horario programado de atención al proveedor.	NO APLICA		
2.051	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación y peso del producto. (teniendo en cuenta las tablas militares y de tolerancias) Tablas del numeral 2.014 de esta guía. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	NO APLICA		
2.052	Que se aplique el recibo ciego por parte del recibidor y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.053	Que se lleve el respectivo archivo de seguimiento a cada proveedor certificado, con sus respectivas acciones correctivas y las respuestas a éstas.	NO APLICA		
2.054	Que de acuerdo a la reincidencia en las acciones correctivas hechas al proveedor, se tomen las medidas sancionadoras contempladas en el manual del IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.055	Determine que el nivel de inspección al proveedor certificado, esté de acorde con la fase en la cual se encuentra, para ello solicite Tabla No 1 "Plan de muestreo por EAN" y Tabla No 3 "Definición de las fases con su Nivel de Inspección Acciones a Realizar al Encontrar Inconsistencias", del Manual de Entregas Certificadas IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA "POSTERIOR REVISIÓN": PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				
2.056	Que en el momento de llegada de la mercancía, se cuenten las cajas y se compare con la guía del transportador.	BUENO		
2.057	Que no hallan facturas de días anteriores con problemas sin resolver. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.058	Que la mercancía en tránsito, para posterior revisión, se ubique en un sitio específico, único y seguro, mientras la mercancía es legalizada. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 26/04/04		
	ALMECEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.059	Que la mercancía de posterior revisión, no lleve más de un día en la zona de tránsito. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.060	Que se roten los recibidores en el recibo de los proveedores.	BUENO		
2.061	Que se coloque sello a las guías del transportador "recibido sin verificar contenido"	BUENO		
2.062	Que se aplique el recibo ciego por parte del recibidor (sin factura) y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.063	Que la mercancía se almacene en un sitio seguro mientras en recibida y/o se identifique, para que no sea surtida sin haberse legalizado. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
	PROVEEDORES DE FRUTAS Y VERDURAS. PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.	BUENO		
2.064	Que los recibidores no reciban diariamente el mismo proveedor, deben ser rotados diariamente. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	BUENO		
2.065	Que la persona que cuenta las mercancías o pesa, no sea la misma que tramite los documentos. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	BUENO		
2.066	Que se efectúe un control estricto de calidad a las mercancías de frutas y verduras antes de su recibo (De acuerdo al manual existente en la sección de frutas y verduras que contiene todas las especificaciones sobre el tema) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.067	Que se efectúen chequeos aleatorios a las cantidades recibidas y verificar contra lo ingresado en el sistema de información. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.068	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o estibas (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
	PROVEEDORES DE CARNES ROJAS, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO			
2.069	Que los vehículos transportadores y el personal que entrega cumplan con normas higiénicas, además, el vehículo posea sistema de frío. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.070	Que se roten los recibidores (para almacenes que posean más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías) y auxiliares de carnicería.	BUENO		
2.071	Que se aplique el recibo ciego (sin factura) por parte del recibidor y el recibo sea con Terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 26/04/04		
	ALMECEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.072	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o recipientes utilizados en el pesaje de la carne (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta). Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.073	Que se conserven las condiciones de higiene y seguridad ocupacional en la manipulación del producto en la zona de recibo. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.074	Que el desgorde de las carnes se efectúe, de manera que no se afecte la rentabilidad ni calidad del producto. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.075	Que las mercancías sean ingresadas inmediatamente a las cavas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA PROVEEDORES DE MERCANCÍA DEL CEDI Y/O PLATAFORMA, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO	BUENO		
2.076	Que la custodia de las llaves de los vehículos, esté a cargo de la persona establecida (Supervisor de recibo o personal de seguridad) y los sellos de seguridad del vehículo coincidan con los descritos en la grúa de transporte. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.077	Que la apertura del vehículo la efectúe un Auxiliar de Servicios, Supervisor o Jefe de sección.	BUENO		
2.078	Que las estibas enviadas por la plataforma de fríos lleguen adecuadamente paletizadas y la mercancía de ambiente y refrigeración no se mezcle.	BUENO		
2.079	Que exista oportunidad en la solución de recipientes (extraviados, en otras dependencias, inexistentes o crías) Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.080	Que las mercancías de refrigeración o congelación recibidas a la plataforma de fríos, lleguen en vehículos con termoking.	BUENO		
2.081	Que todas las mercancías que sean embarcadas en los vehículos para CEDI o Plataforma posean los respectivos documentos soporte del sistema.	BUENO		
2.082	Que se verifique el estado de las mercancías recibidas de CEDI y Plataformas, que no sean recibidas mercancías averiadas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.083	Que luego de verificar el número de hijos asignados a cada padre, el escaneo de recipientes hijos sea total y se señale cada recipiente a medida que se escanea. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.084	Que las canastillas enviadas a plataformas o al CEDI se le retiren los sticker (recipientes)	BUENO		
	CONTROL AL CUMPLIMIENTO DE LA PROMESA DE SERVICIO DE CEDIS Y PLATAFORMAS: PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 26/04/04		
	ALMECEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.085	Verifique la existencia de los tableros con la promesa de servicio de CEDIS y Plataformas en lugares visibles de las áreas de recibo. Se envían los anexos en caso de no ser conocidos.	BUENO		
2.086	Indague quién es el encargado de ejercer el control a los vehículos que llegan del CEDI o de Plataforma, para determinar el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO		
2.087	¿En el caso de presentarse un incumplimiento a la promesa de servicio del CEDI o de una Plataforma, existen los mecanismos definidos para informar la situación a las instancias necesarias que puedan mejorar rápidamente el tema?	BUENO		
2.088	Se efectúa un registro de los incumplimientos por parte del CEDI y la PLATAFORMA, que sirva para medir el nivel de servicio entendiéndose éste como el cumplimiento de la promesa de servicio.	MALO	No se lleva ningún registro	Se le informo la novedad al Subgerente
2.089	Determine el nivel de capacitación sobre el tema, solicitando una breve explicación de las tablas a ellos los responsables y su aplicabilidad.	BUENO		
	OTROS ASPECTOS:			
2.090	Que las degustaciones, muestras gratis u obsequios vengan marcadas por el proveedor con el respectivo sticker. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.091	Que halla una adecuada custodia de las terminales portátiles.	BUENO		
2.092	Que el proveedor entregue canastillas de su propiedad e igualmente las canastas entregadas a éste sean de su propiedad.	BUENO		
2.093	Que se calibren las básculas y grameras de las áreas de recibo, semanalmente, de acuerdo a lo dispuesto en el procedimiento "Verificación de exactitud de instrumentos de pesaje" P-GC--024 del 01-10-2002.	BUENO		
	SEGREGACIÓN DE FUNCIONES			
2.094	Solicite los ajustes realizados de la última semana, para el movimiento 35 (ajustes al recibo de Proveedores) y por el concepto 80 (ajustes a Proveedores directos), y constante que hayan sido revisados y autorizados por las personas definidas y determine las causas de los mismos. Todos los ajustes deben ser conocidos y autorizados por el Subgerente y/o Jefe de Almacén o Asistente Operativo. Verifique que el Hipermercado solamente esté habilitado el Supervisor del recibo y en los Supermercados el Auxiliar de Logística o la persona que recibe las mercancías, para el acceso a la pantalla (DIAJC). Solicite esta consulta al Supervisor o Coordinador de informática. Si en alguno de los aspectos, existe un incumplimiento, la prueba se califica "MALO"	BUENO		
2.095	Evaluar la adecuada segregación de funciones de las actividades que pueden afectar la gestión de la compra y los parámetros de resurtido. Se debe constatar que los Supervisores de Negocio o los Asistentes Comerciales, no tengan clave de acceso para el recibo con Radio Frecuencia, en la pantalla CIRDP "Ingresar informe de recibo" Confirme ésta información con el Supervisor de Informática, solicitándole que le consulte el perfil de acceso permitido para estos empleados, en dicho Sistema. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO" .	BUENO		

Anexo 14. Prueba de Auditoria: Ley Cañaveral Almacenar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 26/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ALMACENAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN LA BODEGA AUXILIAR.				
3.001	Que la mercancía que no disponga de lugar en estantería, se almacene sobre estibas.	MALO	Existe mercancía que no esta sobre estibas sino en contacto con el piso	Se le informo la novedad al Subgerente
3.002	Que no se subutilicen espacios disponibles en Bodega Auxiliar.	MALO		
3.003	Que no se almacene en estanterías productos mezclados y de diferente naturaleza: Alimentos con detergentes o insecticidas, materia prima con productos terminados, todos los casos que produzcan contaminación cruzada. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
3.004	Que los pasillos y áreas de circulación estén demarcados y libres de obstáculos, para permitir el tránsito de personas, equipos y mercancía.	MALO	Cajas en los pasillos	Se le informo la novedad al Subgerente
3.005	Que se aplique la norma sobre rotación de productos y FIFO de la mercancía (FIFO: Primera mercancía en llegar, primera mercancía en salir hacia la sala de ventas), especialmente para mercancía de PGC y perecederos, de acuerdo al tiquete de despacho del CEDI (color semana).	BUENO		
3.006	Que se cumpla con el almacenamiento por categorías ABC, siempre manejando los productos de mayor volumen y pesos en los niveles más bajos de la estantería y los artículos "A" almacenados en las estanterías más cercanas al piso de venta.	BUENO		
3.007	Que se recojan del almacenamiento en bodegas las unidades sueltas (micos), averías, nonos, material de marcada y/o de empaque.	MALO	Existen unidades sueltas sin recoger	Se le informo la novedad al Subgerente
3.008	Que sea adecuado el estado y suficientes los elementos necesarios para el almacenamiento: estanterías, escaleras, estibadores, carros transportadores y estibas.	BUENO		
3.009	Que se garantice que el reempaque de las mercancías para almacenamiento se haga en cajas de cartón (en lo posible en empaque original, de no ser así, que se marque indicando el tipo de producto contenido) y no en canastillas, ya que éstas son material de empaque circulante.	MALO	Productos como Nivea Visage en cajas de Colgate sin señalización de su verdadero contenido	Se le informo la novedad al Subgerente
3.010	Que se efectúe la evaluación oportuna del material de empaque circulante: jaulas, carros para colgar prendas y canastillas, de esta forma se libera espacio en bodegas.	BUENO		
3.011	Que las bodegas posean la identificación de las diferentes categorías de productos. La señalización Aérea para Almacenamiento, debe estar ubicada en cada marco donde inicia la estantería.	MALO	No se cuenta con señalización	Se le informo la novedad al Subgerente
3.012	Que no se rompan los empaques por lados para retirar mercancía, es causa de que el arrume se desestabilice.	BUENO		
3.013	Que en las bodegas no se utilicen los carros y canastillas destinadas para el servicio de los clientes en el piso de venta.	MALO	Se encuentran Carros y canastillas en el deposito	Se le informo la novedad al Subgerente

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 26/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.014	Que los artículos de Textiles, para protegerlos del polvo, se mantengan sobre la estantería, cubiertos con cubre vestidos (plástico) y con las cortinas de la estantería cerradas (Esto último donde Aplique)	MALO	No toda la mercancía cuenta con cubre vestidos	Se le informo la novedad al Subgerente
3.015	Que se evite la exposición al sol y la luz artificial a los artículos de Textiles.	BUENO		
3.016	Que las áreas de almacenamiento no se destinen a fines diferentes como marcar o desmarcar, para evitar el entorpecimiento de la labor de surtido.	BUENO		
3.017	Que no se almacene mercancía marcada, excepto la de Textiles que llega premarcada desde el CEDI ó el Proveedor.	BUENO		
3.018	Que las bodegas auxiliares permanezcan aseadas y ordenadas. Verifique que se esté ejecutando el programa SOL (Seguridad Orden y Limpieza en Bodegas Auxiliares).	BUENO		
3.019	Que se tenga en cuenta el peso, consistencia y tamaño de las cajas para conformar arrumes.	BUENO		
3.020	Que no se mezclen en el almacenamiento, averías con mercancías buenas.	BUENO		
3.021	Que exista control de las mercancías con mayor número de días en almacenamiento.	BUENO		
3.022	Que la conformación de arrumes se haga de forma segura y firme (buenas trabas y en estibas)	MALO	No toda la mercancía se encuentra sobre estibas	Se le informo la novedad al Subgerente
3.023	Que exista un espacio adecuado para el manejo de averías y devoluciones.	MALO	Falta señalar el lugar destinado para estas actividades	Se le informo la novedad al Subgerente
3.024	Tome muestra de 20 PLUS, correspondientes a mercancías almacenadas de importación exclusiva, gravadas con el impuesto al consumo (licores, vinos, aperitivos y similares; sifones, refajos y mezclas; y de tabaco elaborado y cigarrillos). Indague que las mercancías no estén sin departamentalizar (estampilla de rentas del respectivo Departamento en cada uno de los artículos), ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto al consumo" del 06/11/2002. SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN CAVAS.				
3.025	Que las cavas funcionen y estén señalizadas con el grupo de productos que almacena, el rango de temperatura y el registro de la revisión de temperatura tres veces al día. (Congelados: Mínimo -18 grados centígrados, Fruver: 4 A 10 grados centígrados, Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 26/04/04		
		ALMACEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.026	Que exista oportunidad en el almacenamiento y evacuación de productos perecederos a las cavas, para evitar rompimiento de la cadena de frío. Los productos que sean recibidos y lleguen en vehículos refrigerados, se deben trasladar inmediatamente a las cavas para que no pierdan la cadena de frío. Los que lleguen en vehículos no refrigerados requieren un tiempo de 15 minutos para que los productos climaticen.	BUENO			
3.027	Que se cumplan con las normas y procedimientos contenidos en el Programa de Limpieza y Desinfección del Proyecto HACCP.	BUENO			
3.028	Que todo producto que entre a las cavas, se almacene en canastillas, excepto aquellos que van en empaque original.	BUENO			
3.029	Que se cumpla con las distancias requeridas entre las paredes de la cava y las canastillas para la circulación de aire: 30 cm del techo a las canastillas, 2 cm entre las paredes y las canastillas.	BUENO			
3.030	Verifique que los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne, pollo y preparados, productos de la pesca se almacenen en recipientes separados, bajo las condiciones de refrigeración y/o congelación y no se almacenen conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación cruzada. (Decreto 3075 de 1997, artículo 39 literal d). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO			
3.031	Que las cavas permanezcan cerradas y que se mantengan las luces del interior apagadas, excepto cuando se realicen operaciones al interior de ellas.	BUENO			
3.032	Que la empaquetadura de las puertas de las cavas, se encuentre en perfecto estado, de manera que se garantice la no fuga del aire frío.	BUENO			
3.033	Que exista y se cumpla con el programa de mantenimiento de las cavas.	BUENO			
3.034	Que exista y se cumpla con el programa de aseo y limpieza de las cavas.	BUENO			
3.035	Verifique que las averías se almacenen en cavas de forma organizada, delimitada, señalizada cubiertas en bolsa plástica y separada de las mercancías buenas. (Decreto 3075 de 1997, Artículo 31 literales d y f). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Falta señalar el lugar destinado para estas actividades		Se le informo la novedad al Subgerente
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE SEGURIDAD					
3.036	Verifique que no se almacene mercancía cerca de lámparas o elementos eléctricos que puedan generar contactos de incendio. Nota: Tenga en cuenta que en el Estatuto de seguridad industrial en la resolución 2400 de 1979, no establece una altura máxima, pero las Compañías aseguradoras establecen como parámetros relacionados con este aspecto y como requisito para la cobertura de los seguros contra incendio, de 60 a 90 cms de distancia entre las lámparas y las mercancías almacenadas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO			
3.037	Que la mercancía de fácil sustracción y valor se almacene de forma segura en sitios con llave manejada por un Supervisor o el Asistente de la respectiva línea licores, farmacia, digital, marroquinería, ferretería, muestras gratis, degustaciones, obsequios).	MALO	No se cuenta con un lugar para el almacenamiento de mercancía de gran valor		Se le informo la novedad al Subgerente

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 26/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.038	Que no se ubique mercancía cerca o dentro de las zonas de basuras, reciclaje, subestaciones eléctricas, planta de emergencia o lugares de acceso y salida de personal (portería de empleados), oficinas, vestier de empleados, cafetería, baños. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	se encuentra mercancía ubicada cerca de estas zonas	Se le informo la novedad al Subgerente
3.039	Que con el almacenamiento de las mercancías no se obstaculicen salidas de emergencia, hidrantes y/o extintores (inclusive durante las promociones y temporadas comerciales). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		
3.040	Que se utilicen las zonas destinadas par ala ubicación de estibadores, estibas, material de empaque y carros, con el ánimo de evitar accidentes e ineficiencias en la operación.	BUENO		
3.041	Que las estibas no utilizadas, se almacenen en forma de arrume y no paradas.	MALO	En la Zona de Recibo se encontraron estibas paradas	Se le informo la novedad al Subgerente
3.042	Que la mercancía se almacene clasificada de acuerdo a su carga combustible o tipo de peligro. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	NO APLICA		
3.043	Que existan rutas de evacuación y se encuentren bien señalizadas.	BUENO		
3.044	Que existan avisos restrictivos (No fume, prohibida la entrada a particulares, etc.) y que se encuentren elaborados en acrílico rojo y letras blancas, en los lugares y cantidades de acuerdo a las necesidades de cada Almacén.	BUENO		
3.045	Que la iluminación sea suficiente, bien ubicada y en buenas condiciones. Todos los pasillos deben estar iluminados, y por seguridad, la iluminación debe estar sobre los pasillos y no sobre los arrumes ó la estantería.	BUENO		
3.046	Que todas las Áreas del Depósito, estén señalizadas en el piso a través de líneas de 10 cms de ancho, pintadas en amarillo tráfico, delimitando las diferentes zonas que la conforman. Lo anterior para facilitar la circulación del Empleado y la mercancía.	MALO	Falta señalar y mejorar las que se encuentran	Se le informo la novedad al Subgerente
3.047	Que al cuarto del cartón todas las cajas lleguen desarmadas.	BUENO		
3.048	Que las mercancías de digital y la línea blanca se almacenen de forma segura, de tal forma que no se generen averías. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	NO APLICA		

Anexo 15. Prueba de Auditoria: Ley Cañaveral, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 27/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DISPONER MERCANCIAS EN SALA DE VENTAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE EXHIBICIONES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.001	Que el surtido de las categorías este de acuerdo con el planograma de exhibición, enviado por el Departamento de Dinámica Comercial.	BUENO		
4.002	Que se dé cumplimiento del Manual de Exhibición del Evento que se esté realizando.	BUENO		
4.003	Que los productos exhibidos, se encuentren en condiciones óptimas de calidad.	BUENO		
4.004	Que los productos de Marcas Propias, se destaquen en la exhibición en la góndola en la visual del cliente, al lado derecho del artículo líder de la categoría y que disponga del material POP respectivo.	BUENO		
4.005	Que se dé cumplimiento con el programa CAP (Centro de atención al producto). Aplica para los almacenes que tengan el programa.	NO APLICA		
4.006	Que la supervisora de servicio al cliente o el asistente asignado, efectúe la lista de chequeo diariamente, en los temas de servicio y disposición de la sala de venta para el cliente.	MALO	No se tiene lista de chequeo	Se le informo la novedad al Subgerente
4.007	Que se dispongan de adecuadas condiciones de higiene en los empleados, productos y muebles de degustación.	BUENO		
4.008	Que se cumpla con la promesa de servicio de frescura de carnes y lácteos. En Hipermercados se obsequia el producto al cliente si observa un producto con más de dos días de producido; en Supermercados los productos se deben retirar del mostrador en los plazos estipulados.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE LOS ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.009	Que se garantice la correcta utilización de la literatura comercial, diseñada para el Formato (Avisos de señalización de las sublíneas, material POP, gallardetes, pendones, entre otros).	BUENO		
4.010	Que exista consistencia entre la señalización aérea del almacén con las diferentes categorías de productos exhibidos por Unidad de Negocio, Concesionarios y los demás servicios ofrecidos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	MALO	Encontró material POP aéreo con precio diferente a la góndola	Se le informo la novedad al Subgerente
4.011	Que exista calidad y consistencia de la mercancía exhibida, en las estanterías, topes, tiburones, botaderos, entre otros con los elementos de comunicación interna (Material POP, Pendones, entre otros) Inclusive para mercancía de Marca Propia y Exclusiva. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.012	Tome una muestra de 40 PLUS de las unidades de Negocio de PGC y de FRESCOS, que requieren el cumplimiento de las normas controladas por el INVIMA: Fechas de vencimiento, registro sanitario, "Manténgase Refrigerado", entre otros.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 27/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
4.013	Tome una muestra de 30 PLUS de licores y constate que se cumpla con la LEY 30 de 1986, en cuanto al ARTICULO 16: "En todo recipiente de bebida alcohólica nacional o extranjera deberá imprimirse, en el extremo inferior de la etiqueta y ocupando al menos una décima parte de ella, la leyenda: "El exceso de alcohol es perjudicial para la salud". En la etiqueta deberá indicar además, la gradación alcohólica de la bebida. Además, que esta mercancía (licores, vinos, aperitivos y similares; de cervezas, sifones, refajos y mezclas) de importación exclusiva en la Compañía, posean la estampilla en cada unidad de presentación final al consumidor del Departamento donde se están comercializando. (Ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto a consumo" del 06/11/2002).	BUENO		
4.015	Que todos los electrodomésticos, coches para bebé, artículos deportivos, muebles, computadores, digital y algunos artículos como llantas dispongan de su ficha técnica y en idioma español.	BUENO		
4.016	Tome una muestra de 50 PLUS y constate que se cumpla con lo señalado en el decreto 3466 de 1982, las marcas, leyendas, propagandas comerciales y, en general, toda la publicidad e información que se suministre al consumidor sobre los componentes, propiedad, naturaleza, origen, modo de fabricación, usos, volumen, peso, medida, precios, forma de empleo, características, calidad, idoneidad y cantidad de los productos o servicios promovidos y de los incentivos ofrecidos, debe ser CIERTA, COMPROBABLE, SUFICIENTE Y NO DEBE INDUCIR O PODER INDUCIR A ERROR AL CONSUMIDOR SOBRE LA ACTIVIDAD, PRODUCTOS Y SERVICIOS Y ESTABLECIMIENTOS . Las novedades que se evidencien deben ser comunicadas a la respectiva área de apoyo comprometida, para buscar una solución.	BUENO		
4.017	Tome una muestra de 30 PLUS de productos eléctricos y electrónicos y constate que posean el sticker del proveedor identificando que el producto posee garantía, o en su defecto, se exprese la garantía en la fecha técnica del producto al exhibirlos en el punto de venta.	NO APLICA		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 30 PLUS EVALUACOD (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"			
	DISPOSICIÓN DEL PUNTO DE VENTA.			
4.018	Que los pasillos de la sala de ventas estén despejados y libres de obstáculos.	BUENO		
4.019	Que exista una adecuada limpieza de pisos, góndolas y muebles.	BUENO		
4.020	Que los televisores para la venta estén encendidos en canal musical o deportivo.	MALO	Encuentran Apagados	Se le informo la novedad al Subgerente
4.021	Que exista una permanente y adecuada labor de aseo y/o saneo de los productos de las secciones especializadas (Charcutería, Carnicería, Fruver, Panadería, Comidas preparadas).	BUENO		
4.022	Que en las Sublíneas donde los productos se permiten cancelar con cualquiera de las líneas de crédito, se informen éstas con los elementos de comunicación definidos para tal fin.	BUENO		
	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA REMATE DE PRODUCTOS DE MARCA PROPIA POR VENCIMIENTO.			
4.023	Que la mercancía rematada se exhiba en sitio especial y se señala con material POP definido por mercadeo.	BUENO		
	Que para los Sobrantes de esta mercancía: Se retire del punto de venta con 8 días antes de su fecha de vencimiento, teniendo en cuenta los siguientes criterios:			
4.024	Si el almacén detecta que se aproxima la fecha de retiro de la mercancía del punto de venta y todavía tiene un volumen alto, podrá destinar parte de esta para ofrecer degustación a los clientes, quince días antes de la fecha de vencimiento.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 27/04/04	
	ALMACEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
4.025	Una vez la mercancía se retira del punto de venta se podrá hacer aprovechamiento de ésta en el Almacén, al llegar a su fecha de vencimiento final será destruida y botada a la basura.	BUENO	

Anexo 16. Prueba de Auditoria: Ley Cañaveral, Retirar y Devolver Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 28/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RETIRAR Y DEVOLVER MERCANCIAS		CALIFICACIÓN	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
Aspectos Generales: Con apoyo del Supervisor o el Coordinador Informático, constate :				
6.001	Que el personal autorizado para efectuar movimientos de inventarios, por definición, sean el Supervisor, el ASO, y el personal su auxiliar (del Grupo GOA), en Hipermercados y los Asistentes y el asa, en supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
6.002	Que los únicos empleados que pueden acceder a ajustar el inventario, son el ASO, para Hipermercados y el líder de Calidad del Dato para Supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
MOVIMIENTOS DE INVENTARIOS DE AVERÍAS. Selecciones las formas "Reporte averías pérdida total" VC-03724, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS, pantalla IIAJU, el trámite adecuado de la mercancía y la documentación de acuerdo a los siguientes parámetros:				
6.003	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos y sublínea correspondiente). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	No se diligencia completamente el formato, hay enmendaduras	Se le informo la novedad al Subgerente
6.004	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	MALO	Se retiro mercancía de Frescos y Perecederos el 15 de Abril y se volvió a retirar hasta el 19 de Abril	Se le informo la novedad al Subgerente
6.005	Niveles de autorización (por los empleados definidos por la organización). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.006	Que las averías por pérdida total, realmente correspondan a mercancía no recuperable. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.007	Que se garantice un adecuado archivo de los documentos en consecutivo y orden cronológico.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NUMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				
MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS INTERNAS				
6.008	Que el proceso de transferencias internas entre secciones con Terminal portátil, sea controlado por los Supervisores o Asistentes Comerciales, pertenecientes a las sublíneas involucradas en el traslado de la mercancía (desde y hacia donde se efectuó el retiro). Verifique que generen el reporte IICOS, el cual permite ver el dato de lo transferido y grabado finalmente en el Sistema de información.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 28/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				
MOVIMIENTO DE INVENTARIOS DE AUTOCONSUMOS Y CONSUMOS. Selecciones las formas "Retiro de Mercancía" F-SA-012, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS pantalla "MISOL2", el trámite adecuado de la mercancía y la documentación, de acuerdo a los siguientes parámetros:				
6.009	Que los artículos retirados para autoconsumos, sean sólo autorizados en la cartilla de autoconsumos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO		
6.010	Que se analice la razonabilidad de los retiros de autoconsumos especiales.	BUENO		
6.011	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos, sublínea correspondiente, fechas, firmas autorizadas). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	Formatos con muchos tachones y enmendaduras en la unidad de Frescos y Perecederos	Se le informo la novedad al Subgerente
6.012	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO		
6.013	Niveles de autorización: Los empleados definidos por la organización en el reglamento de gastos e inversiones en el numeral "solicitud de suministros y activos fijos". Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.014	Que existan responsables y se estén haciendo los respectivos análisis a los reportes de consumos, autoconsumos y material de marcada, reporte IRKAR movimiento 14 (averías pérdida total y donaciones) y movimiento 50 autoconsumos y otros retiros.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA MISOL2) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS "RETIROS DE MERCANCÍA", F-SA-012 PARA LOS MOVIMIENTOS DE AUTOCONSUMOS QUE TENGAN NOVEDADES.				
MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS EXTERNAS				
6.015	Consultar para un día, por pantalla MISOL, que no hayan quedado transferencias en estado pendiente por más de un día (Todas las transferencias deben quedar al finalizar el día en estado cerrado o cancelado). Hacer seguimiento a las transferencias que no se han enviado.	BUENO		
6.016	Que las transferencias preparadas para enviar a otros almacenes o al CEDI, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación del total de cantidades a transferir. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 28/04/04		
	ALMACEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
6.017	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias listas para ser enviadas a otros almacenes y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento de transferencia y los respectivos sticker de recipientes, además que las cantidades a transferir sean consistentes con lo informado en los documentos. Verifique que esta actividad haya sido realizada por parte del Supervisor de Negocio o el Asistente y que hayan firmado los documentos correspondientes a estos movimientos en constancia de la revisión efectuada. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.018	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias recibidas de otras dependencias en un día, y verifique que las cantidades recibidas sean consistentes con lo informado en los documentos. (Las cantidades relacionadas en los reportes de transferencias vs. Lo recibido físicamente). En caso de presentarse novedades en las cantidades, se debió diligenciar el formato electrónico "Observación sobre Transferencias" y enviarlo al Almacén correspondiente y al CEDI, con la autorización el Supervisor o el Asistente.	BUENO		
6.019	En el momento que se esté realizando una transferencia, consulte por MISAT el "Retorno del Viaje" y verifique que en el área de recibo se hayan escaneado todos los recipientes que amparan las transferencias, para ser enviadas a otra dependencia. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.020	Generar diariamente el informe de recipientes preparados y no enviados del sistema "SEIS" y analizar las causas de las transferencias preparadas y no enviadas. El Supervisor o el Asistente, deben informar al almacén de destino, para que éste realice el correspondiente ajuste al inventario.	BUENO		
6.021	Garantizar que las personas encargadas de los envíos de las transferencias conozcan la guía para transferencia con Terminal portátil y la cartilla del buen despachador.	BUENO		
6.022	Que se genere semanalmente el informe "indicador de operación logística" y se haga el respectivo seguimiento a los recipientes preparados, transportados y recibidos.	BUENO		
MOVIMIENTO DE INVENTARIO DE DEVOLUCIONES				
6.023	Consultar para un día, por la pantalla MISOL2, que no hayan quedado devoluciones en estado pendiente (Todas las devoluciones deben quedar al finalizar el día en estado cerrado, de lo contrario se cancelaran automáticamente).	BUENO		
6.024	Que las devoluciones preparadas para entregar al proveedor o enviar al CEDI, según sea el caso, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación total de cantidades a devolver. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.025	Constata que no existan devoluciones cerradas y no transportadas al CEDI. Para ello apóyese en la pantalla CRDEV del Sistema SEIS. Verifique que esta labor de control, ya haya sido efectuada previamente por el Supervisor GOA / Asistente. Se debió garantizar que las devoluciones se hayan transportado en el siguiente vehículo que viaje al CEDI. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO" .	MALO	Se reviso el reporte y aparecen 3 devoluciones cerradas y no transportadas	Se le informo la novedad al Subgerente

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 28/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
6.026	Efectúe chequeo al 50% de las devoluciones listas para ser enviadas al CEDI o Proveedores y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento "Orden de Devolución", con el nombre legible del Auxiliar del GOA o Asistente y los respectivos sticker de recipientes. Constate además que las cantidades a devolver sean consistentes con lo informado en los documentos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO		
6.027	Verifique que se solicite la firma del proveedor en los reportes de devolución en constancia de recibo a conformidad, para las devoluciones hechas directamente en el almacén a proveedores de entrega directa. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO		
MERCANCÍA EN PODER DE TERCEROS. Solicite al Supervisor o Coordinador de Informática el reporte IRTERCEROS, para el último año y verifique:				
6.028	Que para el 100% de la mercancía del Almacén y en poder de terceros, se disponga de: Memorando Interno origen de la solicitud, (el cual debe relacionar el nombre del solicitante y cédula, dependencia, Centro de costos responsable de la mercancía, PLUS y descripción de los productos, Cantidades, Fecha y Firma de quien entrega y quien recibe la mercancía). Formato de "Movimiento de Inventario" código 03720 , especificando como código de movimiento 913 "Mercancía en poder de terceros", con especificación si es tercero INTERNO o EXTERNO. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		

Anexo 17. Prueba de Auditoria: Ley Cañaveral, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 29/04/04		
ALMACEN : LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DE MARCAR Y REMARCAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA LAS OPERACIONES DE MARCACIÓN:				
5,001	Que se efectúe diariamente la revisión de la carga total de lotes de precios del día en el POS, en básculas y balanzas.	BUENO		
5,002	Confirme que en los retenes de marcación, el personal cumpla a cabalidad con los chequeos (una muestra de cada artículo a surtir) y que posean los formatos de control de inconsistencias definidos para este fin. Nota: Se chequean en el reten las mercancías de Textiles, variedades y sublíneas de mercado que aún marquen en el producto.	MALO	Cuando hay presencia del auxiliar de marcación, pasan la mercancía, de lo contrario omiten el paso por el reten	Se le informo la novedad al Subgerente
5,003	Que la colocación de etiquetas sea antes de la apertura de la sala de ventas al cliente, bien ubicada de acuerdo al producto y con información legible. P-OL-016 del 10-31-2002 "Control de marcación agenda y cambio de precio".	BUENO		
5,004	Que para los verificadores de precios, se garantice: La adecuada ubicación, funcionamiento y señalización.	BUENO		
5,005	Que las máquinas marcadoras se mantengan en buen estado y la maquina cebrá éste debidamente calibrada, posea toner, tinta y los formatos necesarios para su correcto funcionamiento.	BUENO		
5,006	Que el supervisor o Asistente de Línea, garanticen que al final del día, no queden impresas etiquetas de marcación. Las debe recoger oportunamente de los casilleros definidos para este fin.	BUENO		
CALIDAD DE LA MARCACIÓN DE LOS PRODUCTOS				
5,007	Con base en la platilla de SINE "LIDERES CLASIFICACIÓN "A" POR DEPENDENCIA", generada para el desarrollo de la prueba de agotados, evalúe la calidad de la marcación de estos productos en el punto de venta. Para identificar los criterios de calificación de esta prueba con base en estas dos variables, apóyese en el anexo "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN".	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PLANTILLA DE SINE (DE DONDE SE TOMÓ LA MUESTRA) Y ARCHIVO DEL EXCEL DILIGENCIADO "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN"				
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES Y DE LA COMPAÑÍA				
Tome una muestra de 50 PLUS de PGC y FRESCOS PERECEDEROS y constate				
5,008	Que se indique adecuadamente en la etiqueta de marcación en góndola el precio por unidad de medida. Tenga en cuenta que se utilicen las unidades básicas así: m (metro), g (gramo), cm (centímetro), kg (kilogramo). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,009	Que el precio de la unidad de medida corresponda al de dividir el precio total del artículo, sobre la cantidad de masa, volumen o longitud expresada en el empaque de los productos con marcación en góndola. P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,010	Que se cumpla con la estandarización de la unidad de medida por categorías de productos: eje: todas las marcas de arroz deben tener la unidad de medida impresa en la etiqueta de la góndola expresada en g (gramos). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 29/04/04	
ALMACEN : LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA			
5,011	Que se cumpla con las disposiciones legales sobre los avisos informativos al cliente sobre precios por unidad de medida y se sostenga el menor precio al cliente en caso de diferencia en la marcación.	BUENO			
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 50 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PUM). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"				
5,012	Verifique que en la Farmacia (Propia o Concesionario), se disponga de Verificador de Precio o en su defecto, que los productos se encuentren marcados uno a uno. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	MALO	No todos los productos se encuentran remarcados		Se le informo la novedad al Subgerente
5,013	Verifique para 15 PLUS con registro de precio máximo al público en el empaque o etiqueta, que el precio leído en el Verificador de Precio o en la etiqueta de marcación, sea igual o menor. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	NO APLICA			
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA				
5,014	Verifique para 20 artículos comunes existentes en la farmacia (Propia o de Concesionario) y en el botiquín del Almacén, que los precios sean iguales. Con al menos un PLU de diferencia, se califica "MALO"	MALO	Se encontraron dos productos con diferencia de precio		Se le informo la novedad al Subgerente
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA FARMACIA Y EL PRECIO DEL PLU EN EL BOTIQUÍN)				
5,015	Que los artículos que se promocionan como venta a crédito, posean pagos con tasas de interés ajustadas a las legalmente autorizadas, confirme la publicidad existente para el cliente.	BUENO			
5,016	Tome muestra de 10 PLUS de cada una de las secciones de Fruver, Charcutería, Zona Rosa, Carnicería, Pescadería y Panadería y verifique que se encuentren actualizados los tableros de precios y/o material POP de estas secciones (Para los almacenes que posean tableros). Con al menos un PLU con diferencia, en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO			
	SOPORTE DE LA EVALUACION: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS EN CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACION, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO Y REGISTRO DE INCONSISTENCIAS POR PLU)				
5,017	Que las etiquetas de marcación estén acordes con la estrategia comercial de precios asociada a cada plu (normal, irregular, rebaja, rebaja de rebaja, promoción, actividades periódicas).	BUENO			
5,018	Tome una muestra de 20 artículos que posean un ofrecimiento al cliente de productos gratis, promoción pague uno lleve dos, descuentos en dinero o un mayor gramaje del producto gratis y proceda a efectuar las liquidaciones del caso teniendo como referencia los artículos de línea con sus precios de venta, determine que efectivamente el beneficio ofrecido al cliente sea cierto. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO			
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 29/04/04	
ALMACEN : LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
5,019	Si en el momento existe alguna separata vigente de alguno de los eventos, verifique para 20 PLUS de ésta, la consistencia entre los precios de los artículos, marcación, en góndola, portaprecios y en el POS. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).		
	CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.		
5,020	Que se reporte inmediatamente las inconsistencias de marcación que requieren ser solucionadas con otras áreas (comercial y/o célula de precios)	BUENO	
5,021	Constate que se verifique diariamente, el 20% de los plus que cambiaron de precio en la Góndola. Teniendo en cuenta el momento comercial en que se encuentra el producto, por lo tanto la etiqueta debe ser coherente al mismo. P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio" Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de etiqueta en la góndola. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE "BOLETÍN DE CAMBIO DE PRECIO" DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.		
5,022	Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de precio en la etiqueta o uno a uno. (P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio"). Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).		
5,023	Que se efectúe solución inmediata a las novedades de marcación resultantes en el reten de marcación.	BUENO	
5,024	Solicite en las horas de la tarde al responsable de marcación los reportes LRMAR (verificación cambios de precio o de agenda) del día anterior y efectúe con estos un chequeo a 20 PLUS que presentaron novedades en unidades de medida, diferencias de precios (observando los más significativos), EAN no existe, sin etiquetas y plu no existe. Indague el motivo de la falta de gestión en la solución a las novedades. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO	
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE LRMAR DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.		
5,025	Que se efectúe capacitación oportuna sobre las normas y procedimientos de marcación al personal externo que ingresa al almacén. P-OL-0089 del 11-02-2002 "Reten de marcación en almacenes", P-OL-019 del 10-31-2002 "Marcación en góndola", P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM" y P-OL-015 del 10-28-2002 "Actualización de atributos de góndola"	BUENO	

Anexo 18. Prueba de Auditoria: Ley Cañaveral, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 27/04/04		
	ALMACEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
	PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ADMINISTRAR TRASNFORMACION Y PREPARACION DE ALIMENTOS	NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
	CUMPLIMIENTOS DE REQUISITOS LEGALES Y EMPRESARIALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS: Con base en el Plan de Saneamiento (Decreto 3075 artículo 28) solicitado en el almacén (Programa de Limpieza y Desinfección, Desechos Sólidos y Control de Plagas), constata a través de la observación que se efectúe aseo en las diferentes salas de proceso del almacén así:			
7.001	A los equipos y utensilios cada vez que se utilicen, para evitar que queden contaminados. Además que los equipos utilizados sean los apropiados. (Decreto 3075 capítulo III)	BUENO		
7.002	Diariamente a: Pisos; barras; áreas de trabajo; equipos; utensilios; implementos de aseo y canecas de materia prima, basura y desperdicios de cafetería.	BUENO		
7.003	Semanalmente: Red de frío, neveras de charcutería, vitrinas de panadería, barra de autoservicio, pisos y paredes (a fondo), sitios de almacenamiento (cavas, neveras refrigeradoras y alacenas) de materia prima y mueble de canecas de basura.	BUENO		
	CUMPLIMIENTO DEL DECRETO 3075 CAPITULO III, EN SECCIONES ESPECIALIZADAS Y CONCESIONARIOS DONDE SE MANIPULE ALIMENTOS.			
7.004	Que se les haya realizado en el último año, curso de actualización en manipulación de alimentos y visita al médico, (solicite a la respectiva Jefatura de personal o al Auxiliar de Salud Ocupacional del Almacén los registros de las últimas capacitaciones y exámenes médicos para 10 personas que manipulen alimentos).	BUENO		
7.005	Solicite en el Almacén o al Departamento de Salud Ocupacional, la última acta de inspección de las Entidades de Salud, y constata que se haya dado solución de las recomendaciones hechas para el almacén.	BUENO		
7.006	Que el personal manipulador de alimentos posea ropa limpia de color claro y utilice los elementos de protección, cofia, guantes, tapabocas. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
7.007	Que el personal manipulador de alimentos no utilice aretes, reloj, pulseras y anillos, maquillaje y que tenga las uñas cortas y sin esmalte. Con al menos un empleado con incumplimiento de alguno de estos requisitos legales, se califica "MALO"	MALO	Se encontró personal utilizando aretes y cadenas	
	Con base en el Decreto 60 HACCP, constata a través de la observación que se cumplan con las normas siguientes en las salas de proceso del almacén.			
7.008	Que existan avisos sobre el manejo de los desinfectantes y detergentes.	BUENO		
7.009	Que se cumpla con el programa de control de plagas. Se debe disponer de la factura soporte de la empresa encargada de esta labor en el almacén.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 27/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.010	Que todas las canecas de las salas de procesos, posean tapas, para evitar la contaminación de los productos.	MALO	En la Sección de panadería producción, no cuenta con canecas grandes con tapa	
7.011	Que se programe con Mantenimiento, el lavado periódico de los tanques de agua.	BUENO		
	CONTROL DE LA UTILIDAD BRUTA EN SUBLINEAS ESPECIALES (CHARCUTERÍA, COMIDAS PREPARADAS, CAFETERÍA, CARNES, FRUVER, PANADERÍA).			
7.012	Que se efectúe control diario al registro y contabilización de averías.	BUENO		
7.013	Que se efectúe control aleatorio al pedido y recibo de mercancía de las secciones especiales.	BUENO		
7.014	Que se dé trámite oportuno y adecuado a la documentación por movimientos de inventario de productos terminados y materia prima (transferencias, autoconsumos, averías, degustaciones).	BUENO		
7.015	Que se efectúe seguimiento a la calibración de las básculas, liquidadoras (Para las sublineas que dispongan de ellas) y a los Scanner de puestos de pago.	MALO	Las balanzas de Carnes Rojas, charcutería y cafetería no se lleva registro	
7.016	Que se efectúe seguimiento a los pesajes de los productos preempacados en las secciones.	BUENO		
7.017	Que se efectúe un adecuado control a la elaboración de los INVENTARIOS, pasaje, conteo y grabación de materia prima de producto terminado.	BUENO		
7.018	Que se actualicen los precios de venta en el POS y en las Liquidadoras cuando lleguen los cambios de precio. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique la consistencia entre los precios del POS y de las liquidadoras. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO		
	SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).			
7.019	Que se cumpla con las diferentes formulaciones definidas, para los diferentes productos que se preparan en el almacén.	BUENO		
7.020	Que se efectúe un adecuado control al peso de las porciones de producción y a las porciones servidas en las secciones de alimentos preparados.	BUENO		
7.021	Que exista y se cumpla con la programación de la producción en cantidad y oportuna, de acuerdo a la franja horaria, para controlar la generación de averías o mermas.	BUENO		
7.022	Que se utilice la materia prima en tamaño institucional, para reducir costos de producción y tener más eficiencia en el manejo de empaques, de acuerdo a los plus matriculados por el Administrador de Negocio.	BUENO		
7.023	Que se realice revisión permanente al almacenamiento en ambiente y frío de las secciones especiales, según las temperaturas definidas para cada tipo de producto.	BUENO		
7.024	Que se evalúen constantemente las condiciones del transporte del producto, refrigerado y no refrigerado.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 27/04/04		
ALMACEN: LEY CAÑAVERAL		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.025	Que exista un estricto control de las fechas de vencimiento y rotación de los productos en uso o en cavas o neveras de almacenamiento de estas salas. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique el cumplimiento de esta norma. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
EN PARTICULAR PARA CARNES:				
7.026	Que se efectúe un adecuado desgorde (no descarnar) de las carnes en carnicería, preferiblemente luego de pesar el producto al cliente.	BUENO		
7.027	Que en la sala de proceso de carnes, no permanezcan productos en espera para su preparación por mucho tiempo, se debe propender por que se retire de la cava, exclusivamente la mercancía que se va a procesar, por canasta y luego de empacada o procesada se ingrese nuevamente a cavas, para que no se rompa la cadena de frío y la carne no pierda calidad y peso por la deshidratación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.028	Que las bandejas de carnes empacadas en la carnicería, se les coloque la fecha real del día en que fue empacada, para lograr el cumplimiento de la promesa de servicio "frescura en carnes" y facilitar el control de la rotación del producto.	BUENO		
7.029	Que la permanencia de las bandejas de carnes exhibidas en el punto de venta, no sea mayor a 2 días con respecto a su fecha de empaque. Tome muestra de 20 bandejas de esta sección y verifique el cumplimiento de esta política. Con al menos una inconsistencia en un Producto, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.030	Que se cumpla con las temperaturas requeridas para la conservación de las carnes: cavas de refrigeración de -2 a 2 o de 0 a 4 grados centígrados, cavas de congelación de -18 a 18 grados centígrados, en sala de proceso de 8 a 10 grados centígrados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.031	Que se efectúe un control estricto sobre los tipos de carne que son molidas (no se muelan carnes para ocultar errores operativos de compra o rotación) y se efectúen los respectivos movimientos de inventarios que obedecen a la transformación de un plu a otro.	BUENO		
7.032	Que al exhibir las carnes en el piso de venta no se cubran con el producto las rejillas de salida del frío de los equipos.	BUENO		
DISPOSICIÓN DE LAS ZONAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y LAS SALAS DE PROCESOS.				
7.033	Que se encuentren libres de averías	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 27/04/04	
		ALMACEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
7.034	Que en neveras, cavas y congeladores: no se almacenen productos en recipientes de aluminio y/o sin tapa, para evitar la posible contaminación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	En las Cavas de Panadería y en la cocina, alimentos almacenados en recipientes de aluminio	
7.035	Que la materia prima y productos terminados sean almacenados en forma independiente y debidamente tapados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.036	Que los productos pasteurizados (Leche, mayonesa, salsas, etc.) no consumidos en su totalidad se almacenen refrigerados y en recipientes plásticos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.037	Que se ingrese a las cavas inmediatamente los productos lácteos y congelados, para evitar que se rompa la cadena de frío. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.038	Que los alimentos requeridos para la manufactura o transformación de otros productos, posean fecha de vencimiento y registro sanitario.	BUENO		
7.039	Que los empaques de los productos estén limpios, y en buen estado.	BUENO		
7.040	Que los desperdicios estén cubiertos y aislados de la zona de producción.	BUENO		
7.041	Que los desperdicios de las mesas de la cafetería pública, se retiren frecuentemente e igualmente se mantengan limpias las mesas.	BUENO		
7.042	Que las áreas de ubicación de los desperdicios se laven frecuentemente.	BUENO		
7.043	Que las áreas de almacenamiento estén señalizadas e independientes del proceso de producción	BUENO		
7.044	Que el surtido sea adecuado y oportuno de acuerdo a la franja horaria de atención al cliente.	BUENO		
7.045	Que las superficies que entran en contacto con alimentos se encuentren limpias y en buen estado. Con el incumplimiento de este requisito en cualquier momento, se califica "MALO"	BUENO		
7.046	Que se cuente con drenajes de agua suficientes en zonas de producción de alimentos.	BUENO		
7.047	Que se utilicen adecuadamente las maquinas lavaplatos (Para los almacenes que cuentan con este equipo)	BUENO		
DISPOSICIÓN DE LOS EQUIPOS E IMPLEMENTOS EN SALAS DE PROCESO Y EN EL PISO DE VENTAS.				
7.048	Que los equipos se encuentren en buen estado	BUENO		
7.049	Que los equipos sean acordes a las necesidades de producción y ventas.	BUENO		
7.050	Que los equipos estén bien ubicados de acuerdo al flujo de trabajo y garantizan la seguridad del empleado.	BUENO		
7.051	Que los equipos se utilicen adecuadamente.	BUENO		
7.052	Que las campanas extractoras estén limpias y en buen funcionamiento.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 27/04/04		
	ALMACEN: LEY CAÑAVERAL	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.053	Que las sustancias tóxicas necesarias, sean almacenadas y rotuladas adecuadamente. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.054	Que se almacene adecuadamente los artículos y utensilios de limpieza.	BUENO		

Anexo 19. Prueba de Auditoria: Ley Acrópolis, Proceso Recibir Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RECIBIR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES GENERALES				
	Zona de Maniobra: Zona utilizada para la aproximación de los vehículos a la zona del recibo (Muelle)			
2.001	Que no se permita el estacionamiento de vehículos de personal del almacén, transportadoras u otros que no estén efectuando actividades relacionadas con la entrega de mercancía.	BUENO		
2.002	Que no se permita la ubicación de elementos de manejo de materiales, basuras u otros objetos que obstaculicen o demoren la maniobra de los vehículos.	MALO	Se encuentra un gato hidráulico en la Zona de parqueo de los carros	Se le informo de la novedad al Gerente
2.003	Que no se permita almacenamiento temporal de ningún tipo de mercancía en esta zona.	BUENO		
2.004	Que no se permita que vehículos ajenos a la compañía permanezcan en la noche. Sólo con permiso de la División de Seguidilla.	BUENO		
	Zona de Descargue (Muelle del recibo): Zona destinada para la operación de descargue o cargue de los vehículos.			
2.005	Que sólo se atienda un vehículo por zona de parqueo o muelle de recibo.	BUENO		
2.006	Que no se permita el estacionamiento de vehículos que tengan la documentación incompleta.	BUENO		
2.007	Que se mantenga la zona de parqueo despejada de mercancía, equipos de manejo de materiales y personas.	MALO	Se encuentra un gato hidráulico en la Zona de parqueo de los carros	Se le informo de la novedad al Gerente
2.008	Que los productos perecederos de temperatura controlada, se garantice la preservación de la cadena de frío, evitando que permanezcan en el suelo expuestos al calor y a la contaminación cruzada, además que haya higiene en su manipulación.	BUENO		
2.009	Que se controle la temperatura de los productos recibidos, la cual debe estar dentro de los siguientes parámetros: Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados, Congelados: Mínimo - 18 grados centígrados.	BUENO		
	Operación del recibo de la Mercancía :			
2.010	Que se dé cumplimiento a la programación establecida y en estricto orden de llegada.	BUENO		
2.011	Que sólo se permita el descargue de la mercancía cuando se tenga disponible el empleado asignado para atender al Proveedor, de lo contrario los vehículos pendientes por realizar su entrega, deben permanecer cerrados.	MALO	Se estaba atendiendo al proveedor Alpina y Colanta ya desembarco la mercancía	Se le informo de la novedad al Gerente

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.012	Que se efectúe un control estricto a los vehículos, en lo que corresponde a su estado de aseo y limpieza y el buen funcionamiento de los equipos.	BUENO		
2.013	Que se efectúe un control estricto al estado de aseo y limpieza de las canastillas en las entregas de perecederos (entrega directa y de plataforma)	BUENO		
2.014	Que en el área de recibo, se encuentren en un lugar visible y se conozca su manejo e interpretación por el personal, las tablas: <u>de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.</u>	BUENO		
2.015	Que se disponga y se cumpla con la programación de recibo de proveedores, teniendo en cuenta franjas horarias según prioridades de surtido.	BUENO		
2.016	Que el recibo se efectúe con el Terminal portátil y el recibidor aplique el recibo ciego (sin factura)	BUENO		
2.017	Que no existan facturas en blanco en el área de recibo de mercancías.	BUENO		
2.018	Que los proveedores no elaboren facturas en el recibo, deben llegar elaboradas	BUENO		
2.019	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación de los empaques, peso del producto, tags de origen, estampillas de los licores del respectivo Departamento y sellos respectivos en la panela, que el EAN no cubra información de la etiqueta del producto. (tener en cuenta la aplicación de tablas militares y de tolerancias) Con al menos un incumplimiento de estos requisitos, se califica "MALO".	MALO	No se pueden verificar TAGS por que no hay sensor	Se le informo de la novedad al Gerente
2.020	Que se hagan las respectivas verificaciones a las mercancías recibidas del Proveedor, de Plataforma de Perecederos y del CEDI, todo de acuerdo a las tablas definidas por la Compañía: <u>de vida útil y tolerancias de recibo de productos de gran consumo, manejo y control de alimentos perecederos y vencimientos de los productos de president choice. Se envía anexo con las tablas.</u>	MALO	Las fechas son verificadas en el momento de surtir	Se le informo de la novedad al Gerente
2.021	Que el mismo empleado que recibe la mercancía (contar la mercancía e ingresar las cantidades a la terminal portátil) no la legalice (no tramite los documentos en el sistema). Aplica para almacenes que tienen más de una persona asignada al proceso de recibo de mercancías.	BUENO		
2.022	Que se coloquen los sellos y firmas de correspondientes en todos los documentos soporte.	BUENO		
2.023	Que la fecha de entrega de los pedidos estén actualizadas.	BUENO		
2.024	Que para el recibo de mercancías pesadas, se efectúen los destares de las canastillas de forma adecuada (peso por cada tipo de canasta)	BUENO		
2.025	Que el Supervisor o un Asistente, sea el que efectúe los segundos conteos a los recibos que presenten diferencias y/o sobre los cuales existan dudas sobre las cantidades recibidas.	BUENO		
2.026	Que no se efectúen cambios mano a mano.	BUENO		
2.027	Que las zonas de recibo de mercancías no sean utilizadas como zonas de almacenamiento.	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 03/05/04	
		ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
		Trámite de la documentación:		
2.028	Que el área de digitación de los documentos de recibo, solamente tengan acceso los digitadores o personas responsables de dicha labor.		BUENO	
2.029	Que el área de digitación de los documentos de recibo, se conserve limpia y organizada, para lograr mayor eficiencia en las operaciones.		BUENO	
2.030	Que las claves de acceso al sistema sean de uso exclusivo de cada empleado.		BUENO	
2.031	Que se efectúen los precierres de la documentación y se revise la calidad de los parámetros ingresados al sistema con base en las facturas.		BUENO	
2.032	Que al finalizar el día de los recibos de compra diaria no queden en trámite. Apóyese en la pantalla CRINFOR opción estado de los recibos (Sistema SEIS).		BUENO	
		CUMPLIMIENTO EN TRÁMITE DE LA FACTURACIÓN: Para una muestra de 10 facturas antes de su legalización y recibo con Radio Frecuencia, evalúe los siguientes requisitos:		
2.033	Que el proveedor cite el número de pedido en la factura.		BUENO	
2.034	Que el proveedor facture las cantidades (TOTALIZADAS) con la unidad de venta o de empaque de los productos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"		BUENO	
2.035	<p>Que cumplan con todos los requisitos legales y de la Empresa: Los requisitos que deben cumplir las facturas de acuerdo al art. 771-2 (procedencia de costos, deducciones e impuestos descontables) (remite al 617) al momento del recibo son:</p> <p>Literales del art 617</p> <p>b. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio;</p> <p>c. Apellidos y nombre o razón social del adquirente de los bienes o servicios, cuando éste exija la discriminación del impuesto pagado, por tratarse de un responsable con derecho al correspondiente descuento;</p> <p>d. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta;</p> <p>e. Fecha de expedición,</p> <p>f. Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados;</p> <p>g. Valor total de la operación</p> <p>Para poder demostrar la procedencia de costos y soportar deducciones e impuestos descontables las facturas que recibimos deben cumplir con los literales anteriores.</p> <p>Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"</p>		BUENO	

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.036	Que no se reciba mercancía con remisión facturas, sólo facturas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.037	Que no se reciba una factura para varios pedidos ni varias facturas para un pedido. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
2.038	Verifique la calidad del ingreso por parte del digitador por la pantalla CRINFOR, de los datos del Proveedor : Nit, número de factura, totales de control y valor, además efectúe la respectiva liquidación de éstas, teniendo en cuenta:	BUENO		
	Cuando el proveedor no concede descuentos comerciales, se debe ingresar como valor de factura el Subtotal + IVA+ impositivos (Si los tiene), sin descontar o tener en cuenta la ReteFuente, ReteIVA o el ICA. Cuando el proveedor concede descuentos comerciales, se ingresa como valor de la factura el subtotal-descuentos comerciales+IVA+Impositivo (Si los tiene), Sin descontar o tener en cuenta la ReteFuente, Reteiva o el ICA.	BUENO		
	SOPORTES DE LA EVALUACION: CONSULTA DE LA PANTALLA CRINFOR DEL SISTEMA SEIS, PARA EL DIA EN EL CUAL SE EFECTUO LA EVALUACION.			
	CIERRE DEFINITIVO Y CUADRE DE PAQUETES CONTABLES "CUADRADOS Y DESCUADRADOS"			
2.039	Que todas las facturas recibidas se encuentren grabadas, confrontándolo con el total de control del Reporte CRINFOR.	BUENO		
2.040	Que todas las facturas tramitadas y respaldadas con el informe CRINFOR, posean sello y firma de mercancía recibida.	BUENO		
2.041	Que en el sistema SEIS consultando por la pantalla CIRDP en la opción Ref (Refrescar), no se encuentren facturas en estado Pendiente por revisión y conteo, de ser así éstas no deben tener sello y firma de recibo. Indague las causas de las desviaciones encontradas.	BUENO		
2.042	Que las facturas físicamente coincidan con el total de registros descritos en cada uno de los reportes (informe de paquetes descuadrados y cuadrados)	BUENO		
2.043	Que no queden facturas pendientes de días anteriores, indague las causas con el supervisor del recibo.	BUENO		
2.044	Que los paquetes sean enviados oportunamente a los diferentes destinos. Cuadradas a centro de documentación y descuadradas a contabilidad.	BUENO		
	SOPORTES DE LA EVALUACION: REPORTES Y PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS PARA EL DÍA EN EL CUAL SE EFECTUO LA EVALUACION.			
	PROVEEDORES CON ENTREGA CERTIFICADA. (SOLO PARA HIPERMERCADOS ÉXITO):			
2.045	Que el vehículo tenga el sello sin violar y su numeración coincida con la anunciada en la factura.	NO APLICA		
2.046	Que la cantidad de recipientes coincida con los anunciados en la factura.	NO APLICA		
2.047	Que el receptor sea asignado en el momento de llegada del proveedor y se rote para cada recibo (no un mismo receptor recibiendo al mismo proveedor certificado en cada entrega)	NO APLICA		
2.048	Que cuando se aplique el carrusel (mercancía para otra dependencia en el mismo vehículo) verifique: la numeración de los sellos y el número de recipientes que quedaron en el vehículo coincidan con lo descrito en la factura para la otra dependencia.	NO APLICA		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 03/05/04		
	ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.049	Cuando se haya aplicado el carrusel y sobre mercancía en el vehículo luego de la entrega en el almacén, solicite el documento de devolución (sin enmendaduras) que ampara la mercancía sobrante verifique el número de recipientes descritos en éste, en caso de no tener documento soporte, indague las causas del sobrante con la otra dependencia donde se hizo la entrega inicial.	NO APLICA		
2.050	Que se cumpla el horario programado de atención al proveedor.	NO APLICA		
2.051	Que se verifique: Fechas de vencimiento, calidad de la marcación, registro sanitario, presentación y peso del producto. (teniendo en cuenta las tablas militares y de tolerancias) Tablas del numeral 2.014 de esta guía. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	NO APLICA		
2.052	Que se aplique el recibo ciego por parte del receptor y el recibo sea con terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.053	Que se lleve el respectivo archivo de seguimiento a cada proveedor certificado, con sus respectivas acciones correctivas y las respuestas a éstas.	NO APLICA		
2.054	Que de acuerdo a la reincidencia en las acciones correctivas hechas al proveedor, se tomen las medidas sancionadoras contempladas en el manual del IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
2.055	Determine que el nivel de inspección al proveedor certificado, esté de acorde con la fase en la cual se encuentra, para ello solicite Tabla No 1 "Plan de muestreo por EAN" y Tabla No 3 "Definición de las fases con su Nivel de Inspección Acciones a Realizar al Encontrar Inconsistencias", del Manual de Entregas Certificadas IAC. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	NO APLICA		
	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA "POSTERIOR REVISIÓN": PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO			
2.056	Que en el momento de llegada de la mercancía, se cuenten las cajas y se compare con la guía del transportador.	BUENO		
2.057	Que no hallan facturas de días anteriores con problemas sin resolver. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.058	Que la mercancía en tránsito, para posterior revisión, se ubique en un sitio específico, único y seguro, mientras la mercancía es legalizada. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.059	Que la mercancía de posterior revisión, no lleve más de un día en la zona de tránsito. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.060	Que se roten los recibidores en el recibo de los proveedores.	NO APLICA		
2.061	Que se coloque sello a las guías del transportador "recibido sin verificar contenido"	BUENO		
2.062	Que se aplique el recibo ciego por parte del receptor (sin factura) y el recibo sea con terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.063	Que la mercancía se almacene en un sitio seguro mientras es recibida y/o se identifique, para que no sea surtida sin haberse legalizado. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PROVEEDORES DE FRUTAS Y VERDURAS. PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.				
2.064	Que los recibidores no reciban diariamente el mismo proveedor, deben ser rotados diariamente. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	NO APLICA		
2.065	Que la persona que cuenta las mercancías o pesa, no sea la misma que tramite los documentos. Aplica para almacenes que tengan más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías.	NO APLICA		
2.066	Que se efectúe un control estricto de calidad a las mercancías de fruver antes de su recibo (De acuerdo al manual existente en la sección de frutas y verduras que contiene todas las especificaciones sobre el tema) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.067	Que se efectúen chequeos aleatorios a las cantidades recibidas y verificar contra lo ingresado en el sistema de información. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.068	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o estibas (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta) Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
PROVEEDORES DE CARNES ROJAS, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				
2.069	Que los vehículos transportadores y personal que entrega cumplan con normas higiénicas, además, el vehículo posea sistema de frío. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.070	Que se roten los recibidores (para almacenes que posean más de una persona asignada al proceso de recibo de las mercancías) y auxiliares de carnicería.	NO APLICA		
2.071	Que se aplique el recibo ciego (sin factura) por parte del recibidor y el recibo sea con terminal portátil. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.072	Que se efectúe el destare correcto de las canastas y/o recipientes utilizados en el pesaje de la carne (teniendo en cuenta el peso adecuado de cada tipo de canasta). Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.073	Que se conserven las condiciones de higiene y seguridad ocupacional en la manipulación del producto en la zona de recibo. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.074	Que el desgorde de las carnes se efectúe, de manera que no se afecte la rentabilidad ni calidad del producto. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
2.075	Que las mercancías sean ingresadas inmediatamente a las cavas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Proveedor, se califica "MALO"	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA PROVEEDORES DE MERCANCÍA DEL CEDI Y/O PLATAFORMA, PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO				

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 03/05/04		
	ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.076	Que la custodia de las llaves de los vehículos, esté a cargo de la persona establecida (Supervisor de recibo o personal de seguridad) y los sellos de seguridad del vehículo coincidan con los descritos en la grúa de transporte. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.077	Que la apertura del vehículo la efectúe un Auxiliar de Servicios, Supervisor o Jefe de sección.	MALO	El conductor del camion fue el encargado de la apertura del camion	Se le informo de la novedad al Gerente
2.078	Que las estibas enviadas por la plataforma de fríos lleguen adecuadamente paletizadas y la mercancía de ambiente y refrigeración no se mezcle.	BUENO		
2.079	Que exista oportunidad en la solución de recipientes (extraviados, en otras dependencias, inexistentes o crías) Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.080	Que las mercancías de refrigeración o congelación recibidas a la plataforma de fríos, lleguen en vehículos con termoking.	MALO	Vehiculo con termoking pero no se encontraba funcionando	Se le informo de la novedad al Gerente
2.081	Que todas las mercancías que sean embarcadas en los vehículos para CEDI o Plataforma posean los respectivos documentos soporte del sistema.	BUENO		
2.082	Que se verifique el estado de las mercancías recibidas de CEDI y Plataformas, que no sean recibidas mercancías averiadas. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.083	Que luego de verificar el número de hijos asignados a cada padre, el escaneo de recipientes hijos sea total y se señale cada recipiente a medida que se escanea. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.084	Que las canastillas enviadas a plataformas o al CEDI se le retiren los sticker (recipientes)	BUENO		
	CONTROL AL CUMPLIMIENTO DE LA PROMESA DE SERVICIO DE CEDIS Y PLATAFORMAS: PARA UN DÍA DE OPERACIÓN DEL RECIBO.			
2.085	Verifique la existencia de los tableros con la promesa de servicio de CEDIS y Plataformas en lugares visibles de las áreas de recibo. Se envían los anexos en caso de no ser conocidos.	BUENO		
2.086	Indague quién es el encargado de ejercer el control a los vehículos que llegan del CEDI o de Plataforma, para determinar el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO		
2.087	En el caso de presentarse un incumplimiento a la promesa de servicio del CEDI o de una Plataforma, existen los mecanismos definidos para informar la situación a las instancias necesarias que puedan mejorar rápidamente el tema?	BUENO		
2.088	Se efectúa un registro de los incumplimientos por parte del CEDI y la PLATAFORMA, que sirva para medir el nivel de servicio entendiéndose éste como el cumplimiento de la promesa de servicio.	BUENO		
2.089	Determine el nivel de capacitación sobre el tema, solicitando un breve explicación de las tablas a ellos los responsables y su aplicabilidad.	BUENO		
	OTROS ASPECTOS:			
2.090	Que las degustaciones, muestras gratis u obsequios vengan marcadas por el proveedor con el respectivo sticker. Con el incumplimiento de este requisito, para un Vehículo, se califica "MALO"	BUENO		
2.091	Que halla una adecuada custodia de las terminales portátiles.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 03/05/04		
	ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
2.092	Que el proveedor entregue canastillas de su propiedad e igualmente las canastas entregadas a éste sean de su propiedad.	BUENO		
2.093	Que se calibren las básculas y grameras de las áreas de recibo, semanalmente, de acuerdo a lo dispuesto en el procedimiento "Verificación de exactitud de instrumentos de pesaje" P-GC--024 del 01-10-2002.	BUENO		
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES				
2.094	Solicite los ajustes realizados de la última semana, para el movimiento 35 (ajustes al recibo de Proveedores) y por el concepto 80 (ajustes a Proveedores directos), y constante que hayan sido revisados y autorizados por las personas definidas y determine las causas de los mismos. Todos los ajustes deben ser conocidos y autorizados por el Subgerente y/o Jefe de Almacén o Asistente Operativo. Verifique que el Hipermercado solamente esté habilitado el Supervisor del recibo y en los Supermercados el Auxiliar de Logística o la persona que recibe las mercancías, para el acceso a la pantalla (DIAJC). Solicite esta consulta al Supervisor o Coordinador de informática. Si en alguno de los aspectos, existe un incumplimiento, la prueba se califica "MALO"	BUENO		
2.095	Evaluar la adecuada segregación de funciones de las actividades que pueden afectar la gestión de la compra y los parámetros de resurtido. Se debe constatar que los Supervisores de Negocio o los Asistentes Comerciales, no tengan clave de acceso para el recibo con Radio Frecuencia, en la pantalla CIRDP "Ingresar informe de recibo" Confirme ésta información con el Supervisor de Informática, solicitándole que le consulte el perfil de acceso permitido para estos empleados, en dicho Sistema. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO" .	BUENO		

Anexo 20. Prueba de Auditoria: Ley Acrópolis, Proceso Almacenar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ALMACENAR MERCANCIA		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN LA BODEGA AUXILIAR.				
3.001	Que la mercancía que no disponga de lugar en estantería, se almacene sobre estibas.	BUENO		
3.002	Que no se subutilicen espacios disponibles en Bodega Auxiliar.	BUENO		
3.003	Que no se almacene en estanterías productos mezclados y de diferente naturaleza: Alimentos con detergentes o insecticidas, materia prima con productos terminados, todos los casos que produzcan contaminación cruzada. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
3.004	Que los pasillos y áreas de circulación estén demarcadas y libres de obstáculos, para permitir el tránsito de personas, equipos y mercancía.	MALO	No esta demarcada la zona de estantería	Se le informo de la novedad al Gerente
3.005	Que se aplique la norma sobre rotación de productos y FIFO de la mercancía (FIFO: Primera mercancía en llegar, primera mercancía en salir hacia la sala de ventas), especialmente para mercancía de PGC y perecederos, de acuerdo al tiquete de despacho del CEDI (color semana).	BUENO		
3.006	Que se cumpla con el almacenamiento por categorías ABC, siempre manejando los productos de mayor volumen y pesos en los niveles más bajos de la estantería y los artículos "A" almacenados en las estanterías más cercanas al piso de venta.	MALO	Se cumple con el almacenamiento por peso, pero no por ABC	Se le informo de la novedad al Gerente
3.007	Que se recojan del almacenamiento en bodegas las unidades sueltas (micos), averías, nonos, material de marcada y/o de empaque.	BUENO		
3.008	Que sea adecuado el estado y suficientes los elementos necesarios para el almacenamiento: estanterías, escaleras, estibadores, carros transportadores y estibas.	BUENO		
3.009	Que se garantice que el reempaque de las mercancías para almacenamiento se haga en cajas de cartón (en lo posible en empaque original, de no ser así, que se marque indicando el tipo de producto contenido) y no en canastillas, ya que éstas son material de empaque circulante.	BUENO		
3.010	Que se efectúe la evaluación oportuna del material de empaque circulante: jaulas, carros para colgar prendas y canastillas, de esta forma se libera espacio en bodegas.	BUENO		
3.011	Que las bodegas posean la identificación de las diferentes categorías de productos. La señalización Aérea para Almacenamiento, debe estar ubicada en cada marco donde inicia la estantería.	MALO	Por reducción de estantería no se tienen identificadas las categorías	Se le informo de la novedad al Gerente
3.012	Que no se rompan los empaques por lados para retirar mercancía, es causa de que el arrume se desestabilice.	BUENO		
3.013	Que en las bodegas no se utilicen los carros y canastillas destinadas para el servicio de los clientes en el piso de venta.	MALO	Dos carros, uno con producto la constancia y el otro con Del Campo	Se le informo de la novedad al Gerente
3.014	Que los artículos de Textiles, para protegerlos del polvo, se mantengan sobre la estantería, cubiertos con cubre vestidos (plástico) y con las cortinas de la estantería cerradas (Esto último donde Aplique)	NO APLICA		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.015	Que se evite la exposición al sol y la luz artificial a los artículos de Textiles.	NO APLICA		
3.016	Que las áreas de almacenamiento no se destinen a fines diferentes como marcar o desmarcar, para evitar el entorpecimiento de la labor de surtido.	NO APLICA		
3.017	Que no se almacene mercancía marcada, excepto la de Textiles que llega premarcada desde el CEDI ó el Proveedor.	NO APLICA		
3.018	Que las bodegas auxiliares permanezcan aseadas y ordenadas. Verifique que se esté ejecutando el programa SOL (Seguridad Orden y Limpieza en Bodegas Auxiliares).	BUENO		
3.019	Que se tenga en cuenta el peso, consistencia y tamaño de las cajas para conformar arrumes.	MALO	No se tiene en cuenta en la totalidad de la estantería	Se le informo de la novedad al Gerente
3.020	Que no se mezclen en el almacenamiento, averías con mercancías buenas.	BUENO		
3.021	Que exista control de las mercancías con mayor número de días en almacenamiento.	BUENO		
3.022	Que la conformación de arrumes se haga de forma segura y firme (buenas trabas y en estibas)	MALO	Arrumes mal conformados generando averías	Se le informo de la novedad al Gerente
3.023	Que exista un espacio adecuado para el manejo de averías y devoluciones.	MALO	Las Averías se mezclan con las devoluciones en el mismo lugar	Se le informo de la novedad al Gerente
3.024	Tome muestra de 20 PLUS, correspondientes a mercancías almacenadas de importación exclusiva, gravadas con el impuesto al consumo (licores, vinos, aperitivos y similares; sifones, refajos y mezclas; y de tabaco elaborado y cigarrillos). Indague que las mercancías no estén sin departamentalizar (estampilla de rentas del respectivo Departamento en cada uno de los artículos), ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto al consumo" del 06/11/2002. SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE ALMACENAMIENTO EN CAVAS.				
3.025	Que las cavas funcionen y estén señalizadas con el grupo de productos que almacena, el rango de temperatura y el registro de la revisión de temperatura tres veces al día. (Congelados: Mínimo -18 grados centígrados, Fruver (Frutas y Verduras): 4 A 10 grados centígrados, Carnes frías: 0 a 4 grados centígrados, Lácteos: 3 a 5 grados centígrados). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO"	BUENO		
3.026	Que exista oportunidad en el almacenamiento y evacuación de productos perecederos a las cavas, para evitar rompimiento de la cadena de frío. Los productos que sean recibidos y lleguen en vehículos refrigerados, se deben trasladar inmediatamente a las cavas para que no pierdan la cadena de frío. Los que lleguen en vehículos no refrigerados requieren un tiempo de 15 minutos para que los productos climaticen.	BUENO		
3.027	Que se cumplan con las normas y procedimientos contenidos en el Programa de Limpieza y Desinfección del Proyecto HACCP.	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04	
		ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
3.028	Que todo producto que entre a las cavas, se almacene en canastillas, excepto aquellos que van en empaque original.	BUENO			
3.029	Que se cumpla con las distancias requeridas entre las paredes de la cava y las canastillas para la circulación de aire: 30 cm del techo a las canastillas, 2 cm entre las paredes y las canastillas.	MALO	Canastillas y cajas pegadas a la pared de la cava		Se le informo de la novedad al Gerente
3.030	Verifique que los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne, pollo y preparados, productos de la pesca se almacenen en recipientes separados, bajo las condiciones de refrigeración y/o congelación y no se almacenen conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación cruzada. (Decreto 3075 de 1997, artículo 39 literal d). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO			
3.031	Que las cavas permanezcan cerradas y que se mantengan las luces del interior apagadas, excepto cuando se realicen operaciones al interior de ellas.	BUENO			
3.032	Que la empaquetadura de las puertas de las cavas, se encuentre en perfecto estado, de manera que se garantice la no fuga del aire frío.	BUENO			
3.033	Que exista y se cumpla con el programa de <u>mantenimiento</u> de las cavas.	BUENO			
3.034	Que exista y se cumpla con el programa de <u>aseo y limpieza</u> de las cavas.	MALO	No hay programación definida		Se le informo de la novedad al Gerente
3.035	Verifique que las averías se almacenen en cavas de forma organizada, delimitada, señalizada cubiertas en bolsa plástica y separada de las mercancías buenas. (Decreto 3075 de 1997, Artículo 31 literales d y f). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Se encontró mercancía Averiada combinada con mercancía buena en la misma canastilla		Se le informo de la novedad al Gerente
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE SEGURIDAD					
3.036	Verifique que no se almacene mercancía cerca de lámparas o elementos eléctricos que puedan generar contactos de incendio. Nota: Tenga en cuenta que en el Estatuto de seguridad industrial en la resolución 2400 de 1979, no establece una altura máxima, pero las Compañías aseguradoras establecen como parámetros relacionados con este aspecto y como requisito para la cobertura de los seguros contra incendio, de 60 a 90 cms de distancia entre las lámparas y las mercancías almacenadas. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Mercancía almacenada sobre los rieles que conduce cables eléctricos		Se le informo de la novedad al Gerente
3.037	Que la mercancía de fácil sustracción y valor se almacene de forma segura en sitios con llave manejada por un Supervisor o el Asistente de la respectiva línea licores, farmacia, digital, marroquinería, ferretería, muestras gratis, degustaciones, obsequios).	BUENO			
3.038	Que no se ubique mercancía cerca o dentro de las zonas de basuras, reciclaje, subestaciones eléctricas, planta de emergencia o lugares de acceso y salida de personal (portería de empleados), oficinas, vestier de empleados, cafetería, baños. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO			
3.039	Que con el almacenamiento de las mercancías no se obstaculicen salidas de emergencia, hidrantes y/o extintores (inclusive durante las promociones y temporadas comerciales). Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	MALO	Se ubico en el piso un extintor para facilitar la ubicación de una estiba en ese lugar		Se le informo de la novedad al Gerente
3.040	Que se utilicen las zonas destinadas par ala ubicación de estibadores, estibas, material de empaque y carros, con el ánimo de evitar accidentes e ineficiencias en la operación.	BUENO			

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 03/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
3.041	Que las estibas no utilizadas, se almacenen en forma de arrume y no paradas.	BUENO		
3.042	Que la mercancía se almacene clasificada de acuerdo a su carga combustible o tipo de peligro. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	NO APLICA		
3.043	Que existan rutas de evacuación y se encuentren bien señalizadas.	BUENO		
3.044	Que existan avisos restrictivos (No fume, prohibida la entrada a particulares, etc.) y que se encuentren elaborados en acrílico rojo y letras blancas, en los lugares y cantidades de acuerdo a las necesidades de cada Almacén.	BUENO		
3.045	Que la iluminación sea suficiente, bien ubicada y en buenas condiciones. Todos los pasillos deben estar iluminados, y por seguridad, la iluminación debe estar sobre los pasillos y no sobre los arrumes ó la estantería.	BUENO		
3.046	Que todas las Áreas del Depósito, estén señalizadas en el piso a través de líneas de 10 cms de ancho, pintadas en amarillo tráfico, delimitando las diferentes zonas que la conforman. Lo anterior para facilitar la circulación del Empleado y la mercancía.	MALO	No tienen líneas	Se le informo de la novedad al Gerente
3.047	Que al cuarto del cartón todas las cajas lleguen desarmadas.	BUENO		
3.048	Que las mercancías de digital y la línea blanca se almacenen de forma segura, de tal forma que no se generen averías. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO" .	BUENO		

Anexo 21. Prueba de Auditoria: Ley Acrópolis, Proceso Disponer Mercancías En Sala de Ventas

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 04/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DISPONER MERCANCIAS EN SALA DE VENTAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE EXHIBICIONES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.001	Que el surtido de las categorías este de acuerdo con el planograma de exhibición, enviado por el Departamento de Dinámica Comercial.	BUENO		
4.002	Que se dé cumplimiento del Manual de Exhibición del Evento que se esté realizando.	BUENO		
4.003	Que los productos exhibidos, se encuentren en condiciones óptimas de calidad.	BUENO		
4.004	Que los productos de Marcas Propias, se destaquen en la exhibición en la góndola en la visual del cliente, al lado derecho del artículo líder de la categoría y que disponga del material POP respectivo.	BUENO		
4.005	Que se dé cumplimiento con el programa CAP (Centro de atención al producto). Aplica para los almacenes que tengan el programa.	NO APLICA		
4.006	Que la supervisora de servicio al cliente o el asistente asignado, efectúe la lista de chequeo diariamente, en los temas de servicio y disposición de la sala de venta para el cliente.	MALO	No tiene lista de chequeo	Se le informo de la novedad al Gerente
4.007	Que se dispongan de adecuadas condiciones de higiene en los empleados, productos y muebles de degustación.	BUENO		
4.008	Que se cumpla con la promesa de servicio de frescura de carnes y lácteos. En Hipermercados se obsequia el producto al cliente si observa un producto con más de dos días de producido; en Supermercados los productos se deben retirar del mostrador en los plazos estipulados.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES DE LA COMPAÑÍA PARA EL MANEJO DE LOS ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.009	Que se garantice la correcta utilización de la literatura comercial, diseñada para el Formato (Avisos de señalización de las sublíneas, material POP, gallardetes, pendones, entre otros).	BUENO		
4.010	Que exista consistencia entre la señalización aérea del almacén con las diferentes categorías de productos exhibidos por Unidad de Negocio, Concesionarios y los demás servicios ofrecidos. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
4.011	Que exista calidad y consistencia de la mercancía exhibida, en las estanterías, topes, tiburones, botaderos, entre otros con los elementos de comunicación interna (Material POP, Pendones, entre otros) Inclusive para mercancía de Marca Propia y Exclusiva. Con al menos un incumplimiento se califica "MALO".	BUENO		
CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:				
4.012	Tome una muestra de 40 plus de las unidades de Negocio de PGC y de FRESCOS, que requieren el cumplimiento de las normas controladas por el INVIMA: Fechas de vencimiento, registro sanitario, "Mantengase Refrigerado", entre otros.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 04/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
4.013	Tome una muestra de 30 PLUS de licores y constate que se cumpla con la LEY 30 de 1986, en cuanto al ARTICULO 16: "En todo recipiente de bebida alcohólica nacional o extranjera deberá imprimirse, en el extremo inferior de la etiqueta y ocupando al menos una décima parte de ella, la leyenda: "El exceso de alcohol es perjudicial para la salud" . En la etiqueta deberá indicar además, la gradación alcohólica de la bebida. Además, que esta mercancía (licores, vinos, aperitivos y similares; de cervezas, sifones, refajos y mezclas) de importación exclusiva en la Compañía, posean la estampilla en cada unidad de presentación final al consumidor del Departamento donde se están comercializando. (Ver procedimiento P-OL-0105 "Legalización de productos de importación exclusiva gravados con el impuesto a consumo" del 06/11/2002).	BUENO		
4.015	Que todos los electrodomésticos, coches para bebé, artículos deportivos, muebles, computadores, digital y algunos artículos como llantas dispongan de su ficha técnica y en idioma español.	BUENO		
4.016	Tome una muestra de 50 PLUS y constate que se cumpla con lo señalado en el decreto 3466 de 1982, las marcas, leyendas, propagandas comerciales y, en general, toda la publicidad e información que se suministre al consumidor sobre los componentes, propiedad, naturaleza, origen, modo de fabricación, usos, volumen, peso, medida, precios, forma de empleo, características, calidad, idoneidad y cantidad de los productos o servicios promovidos y de los incentivos ofrecidos, debe ser CIERTA, COMPROBABLE, SUFICIENTE Y NO DEBE INDUCIR O PODER INDUCIR A ERROR AL CONSUMIDOR SOBRE LA ACTIVIDAD, PRODUCTOS Y SERVICIOS Y ESTABLECIMIENTOS . Las novedades que se evidencien deben ser comunicadas a la respectiva área de apoyo comprometida, para buscar una solución.	BUENO		
4.017	Tome una muestra de 30 PLUS de productos eléctricos y electrónicos y constate que posean el sticker del proveedor identificando que el producto posee garantía, o en su defecto, se exprese la garantía en la fecha técnica del producto al exhibirlos en el punto de venta.	NO APLICA		
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 30 PLUS EVALUACOD (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"			
	DISPOSICIÓN DEL PUNTO DE VENTA.			
4.018	Que los pasillos de la sala de ventas estén despejados y libres de obstáculos.	BUENO		
4.019	Que exista una adecuada limpieza de pisos, góndolas y muebles.	BUENO		
4.020	Que los televisores para la venta estén encendidos en canal musical o deportivo.	BUENO		
4.021	Que exista una permanente y adecuada labor de aseo y/o saneo de los productos de las secciones especializadas (Charcutería, Carnicería, Fruver (Frutas y Verduras), Panadería, Comidas preparadas).	BUENO		
4.022	Que en las Sublíneas donde los productos se permiten cancelar con cualquiera de las líneas de crédito, se informen éstas con los elementos de comunicación definidos para tal fin.	BUENO		
	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA REMATE DE PRODUCTOS DE MARCA PROPIA POR VENCIMIENTO.			
4.023	Que la mercancía rematada se exhiba en sitio especial y se señala con material POP definido por mercadeo.	BUENO		
	Que para los Sobrantes de esta mercancía: Se retire del punto de venta con 8 días antes de su fecha de vencimiento, teniendo en cuenta los siguientes criterios:			
4.024	Si el almacén detecta que se aproxima la fecha de retiro de la mercancía del punto de venta y todavía tiene un volumen alto, podrá destinar parte de esta para ofrecer degustación a los clientes, quince días antes de la fecha de vencimiento.	BUENO		

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 04/05/04		
	ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
4.025	Una vez la mercancía se retira del punto de venta se podrá hacer aprovechamiento de ésta en el Almacén, al llegar a su fecha de vencimiento final será destruida y botada a la basura.	BUENO		

Anexo 22. Prueba de Auditoria: Ley Acrópolis, Retirar y Devolver Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 05/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO RETIRAR Y DEVOLVER MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
Aspectos Generales: Con apoyo del Supervisor o el Coordinador Informático, constate :				
6.001	Que el personal autorizado para efectuar movimientos de inventarios, por definición, sean el Supervisor, el ASO, y el personal su auxiliar (del Grupo GOA), en Hipermercados y los Asistentes y el asa, en supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
6.002	Que los únicos empleados que pueden acceder a ajustar el inventario, son el ASO, para Hipermercados y el líder de Calidad del Dato para Supermercados. Con al menos un empleado autorizado diferente, se califica "MALO"	BUENO		
MOVIMIENTOS DE INVENTARIOS DE AVERÍAS. Selecciones las formas "Reporte averías pérdida total" VC-03724, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS, pantalla IIAJU, el trámite adecuado de la mercancía y la documentación de acuerdo a los siguientes parámetros:				
6.003	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos y sublínea correspondiente). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	Formatos incompletos	Se le informo de la novedad al Gerente
6.004	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO		
6.005	Niveles de autorización (por los empleados definidos por la organización). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.006	Que las averías por pérdida total, realmente correspondan a mercancía no recuperable. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.007	Que se garantice un adecuado archivo de los documentos en consecutivo y orden cronológico.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				
MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS INTERNAS				
6.008	Que el proceso de transferencias internas entre secciones con Terminal portátil, sea controlado por los Supervisores o Asistentes Comerciales, pertenecientes a las sublíneas involucradas en el traslado de la mercancía (desde y hacia donde se efectuó el retiro). Verifique que generen el reporte IICOS, el cual permite ver el dato de lo transferido y grabado finalmente en el Sistema de información.	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA IIAJU) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS VC-03724, PARA LOS MOVIMIENTOS DE AVERÍAS QUE TENGAN NOVEDADES.				

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 05/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
	MOVIMIENTO DE INVENTARIOS DE AUTOCONSUMOS Y CONSUMOS. Selecciones las formas "Retiro de Mercancía" F-SA-012, de los cinco días anteriores a la fecha de la evaluación y verifique frente al Sistema SEIS pantalla "MISOL2", el trámite adecuado de la mercancía y la documentación, de acuerdo a los siguientes parámetros:			
6.009	Que los artículos retirados para autoconsumos, sean sólo autorizados en la cartilla de autoconsumos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO".	BUENO		
6.010	Que se analice la razonabilidad de los retiros de autoconsumos especiales.	BUENO		
6.011	Calidad (En el concepto, cantidades, precios, plus, centro de costos, sublínea correspondiente, fechas, firmas autorizadas). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	En los formatos faltan firmas y fechas	Se le informo de la novedad al Gerente
6.012	Oportunidad (diariamente). Con al menos un día de retraso en cualquiera de estos movimientos, se califica "MALO"	BUENO		
6.013	Niveles de autorización: Los empleados definidos por la organización en el reglamento de gastos e inversiones en el numeral "solicitud de suministros y activos fijos". Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.014	Que existan responsables y se estén haciendo los respectivos análisis a los reportes de consumos, autoconsumos y material de marcada, reporte IRKAR movimiento 14 (averías pérdida total y donaciones) y movimiento 50 autoconsumos y otros retiros.	BUENO		
	SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PANTALLAZOS DE CONSULTAS DEL SISTEMA SEIS (PANTALLA MISOL2) EN LOS CUALES SE DEBE ANOTAR EL NÚMERO DE LOS FORMATOS "RETIROS DE MERCANCÍA", F-SA-012 PARA LOS MOVIMIENTOS DE AUTOCONSUMOS QUE TENGAN NOVEDADES.			
	MOVIMIENTOS DE INVENTARIO DE TRANSFERENCIAS EXTERNAS			
6.015	Consultar para un día, por pantalla MISOL, que no hayan quedado transferencias en estado pendiente por más de un día (Todas las transferencias deben quedar al finalizar el día en estado cerrado o cancelado). Hacer seguimiento a las transferencias que no se han enviado.	BUENO		
6.016	Que las transferencias preparadas para enviar a otros almacenes o al CEDI, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación del total de cantidades a transferir. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.017	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias listas para ser enviadas a otros almacenes y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento de transferencia y los respectivos sticker de recipientes, además que las cantidades a transferir sean consistentes con lo informado en los documentos. Verifique que esta actividad haya sido realizada por parte del Supervisor de Negocio o el Asistente y que hayan firmado los documentos correspondientes a estos movimientos en constancia de la revisión efectuada. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 05/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
6.018	Efectúe chequeo al 50% de las transferencias recibidas de toras dependencias en un día, y verifique que las cantidades recibidas sean consistentes con lo informado en los documentos. (Las cantidades relacionadas en los reportes de transferencias vs. Lo recibido físicamente). En caso de presentarse novedades en las cantidades, se debió diligenciar el formato electrónico "Observación sobre Transferencias" y enviarlo al Almacén correspondiente y al CEDI, con la autorización el Supervisor o el Asistente.	BUENO		
6.019	En el momento que se esté realizando una transferencia, consulte por MISAT el "Retorno del Viaje" y verifique que en el área de recibo se hayan escaneado todos los recipientes que amparan las transferencias, para ser enviadas a otra dependencia. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.020	Generar diariamente el informe de recipientes preparados y no enviados del sistema "SEIS" y analizar las causas de las transferencias preparadas y no enviadas. El Supervisor o el Asistente, deben informar al almacén de destino, para que éste realice el correspondiente ajuste al inventario.	BUENO		
6.021	Garantizar que las personas encargadas de los envíos de las transferencias conozcan la guía para transferencia con terminal portátil y la cartilla del buen despachador.	BUENO		
6.022	Que se genere semanalmente el informe "indicador de operación logística" y se haga el respectivo seguimiento a los recipientes preparados, transportados y recibidos.	BUENO		
MOVIMIENTO DE INVENTARIO DE DEVOLUCIONES				
6.023	Consultar para un día, por la pantalla MISOL2, que no hayan quedado devoluciones en estado pendiente (Todas las devoluciones deben quedar al finalizar el día en estado cerrado, de lo contrario se cancelaran automáticamente).	BUENO		
6.024	Que las devoluciones preparadas para entregar al proveedor o enviar al CEDI, según sea el caso, se guarden en un lugar seguro en cajas selladas o señalizadas de tal forma que se garantice la conservación total de cantidades a devolver. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
6.025	Constate que no existan devoluciones cerradas y no transportadas al CEDI. Para ello apoyese en la pantalla CRDEV del Sistema SEIS. Verifique que esta labor de control, ya haya sido efectuada previamente por el Supervisor GOA / Asistente. Se debió garantizar que las devoluciones se hayan transportado en el siguiente vehículo que viaje al CEDI. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO" .	BUENO		
6.026	Efectúe chequeo al 50% de las devoluciones listas para ser enviadas al CEDI o Proveedores y verifique que en todos los casos estén amparadas por el documento "Orden de Devolución", con el nombre legible del Auxiliar del GOA o Asistente y los respectivos sticker de recipientes. Constate además que las cantidades a devolver sean consistentes con lo informado en los documentos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO		
6.027	Verifique que se solicite la firma del proveedor en los reportes de devolución en constancia de recibo a conformidad, para las devoluciones hechas directamente en el almacén a proveedores de entrega directa. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos en una devolución, se califica "MALO"	BUENO		
MERCANCÍA EN PODER DE TERCEROS. Solicite al Supervisor o Coordinador de Informática el reporte IRTERCEROS, para el último año y verifique:				

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 05/05/04		
	ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
6.028	Que para el 100% de la mercancía del Almacén y en poder de terceros, se disponga de: Memorando Interno origen de la solicitud, (el cual debe relacionar el nombre del solicitante y cédula, dependencia, Centro de costos responsable de la mercancía, PLUS y descripción de los productos, Cantidades, Fecha y Firma de quien entrega y quien recibe la mercancía). Formato de "Movimiento de Inventario" código 03720 , especificando como código de movimiento 913 "Mercancía en poder de terceros", con especificación si es tercero INTERNO o EXTERNO. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	NO APLICA	El almacén no maneja textiles y el surtido de variedades es muy poco	Se le informo de la novedad al Gerente

Anexo 23. Prueba de Auditoria: Ley Acrópolis, Proceso Marcar y Remarcar Mercancías

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 06/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO DE MARCAR Y REMARCAR MERCANCIAS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES PARA LAS OPERACIONES DE MARCACIÓN:				
5,001	Que se efectúe diariamente la revisión de la carga total de lotes de precios del día en el POS, en básculas y balanzas.	BUENO		
5,002	Confirme que en los retenes de marcación, el personal cumpla a cabalidad con los chequeos (una muestra de cada artículo a surtir) y que posean los formatos de control de inconsistencias definidos para este fin. Nota: Se chequean en el reten las mercancías de Textiles, variedades y sublíneas de mercado que aún marquen en el producto.	NO APLICA		
5,003	Que la colocación de etiquetas sea antes de la apertura de la sala de ventas al cliente, bien ubicadas de acuerdo al producto y con información legible. P-OL-016 del 10-31-2002 "Control de marcación agenda y cambio de precio".	BUENO		
5,004	Que para los verificadores de precios, se garantice: La adecuada ubicación, funcionamiento y señalización.	BUENO		
5,005	Que las máquinas marcadoras se mantengan en buen estado y la maquina cebrá éste debidamente calibrada, posea toner, tinta y los formatos necesarios para su correcto funcionamiento.	BUENO		
5,006	Que el supervisor o Asistente de Línea, garanticen que al final del día, no queden impresas etiquetas de marcación. Las debe recoger oportunamente de los casilleros definidos para este fin.	BUENO		
CALIDAD DE LA MARCACIÓN DE LOS PRODUCTOS				
5,007	Con base en la platilla de SINE "LIDERES CLASIFICACIÓN "A" POR DEPENDENCIA", generada para el desarrollo de la prueba de agotados, evalúe la calidad de la marcación de estos productos en el punto de venta. Para identificar los criterios de calificación de esta prueba con base en estas dos variables, apóyese en el anexo "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN".	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: PLANTILLA DE SINE (DE DONDE SE TOMÓ LA MUESTRA) Y ARCHIVO DEL EXCEL DILIGENCIADO "CALIFICACIÓN PRUEBA DE MARCACIÓN"				
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES Y DE LA COMPAÑÍA				
Tome una muestra de 50 PLUS de PGC y FRESCOS PERECEDEROS y constate				
5,008	Que se indique adecuadamente en la etiqueta de marcación en góndola el precio por unidad de medida. Tenga en cuenta que se utilicen las unidades básicas así: m (metro), g (gramo), cm. (centímetro), Kg. (kilogramo). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,009	Que el precio de la unidad de medida corresponda al de dividir el precio total del artículo, sobre la cantidad de masa, volumen o longitud expresada en el empaque de los productos con marcación en góndola. P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		
5,010	Que se cumpla con la estandarización de la unidad de medida por categorías de productos: eje: todas las marcas de arroz deben tener la unidad de medida impresa en la etiqueta de la góndola expresada en g (gramos). P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM"	BUENO		

		Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 06/05/04		
		ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
5,011	Que se cumpla con las disposiciones legales sobre los avisos informativos al cliente sobre precios por unidad de medida y se sostenga el menor precio al cliente en caso de diferencia en la marcación.	BUENO			
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 50 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PUM). Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales en al menos un PLU, se califica "MALO"				
5,012	Verifique que en la Farmacia (Propia o Concesionario), se disponga de Verificador de Precio o en su defecto, que los productos se encuentren marcados uno a uno. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO			
5,013	Verifique para 15 PLUS con registro de precio máximo al público en el empaque o etiqueta, que el precio leído en el Verificador de Precio o en la etiqueta de marcación, sea igual o menor. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO			
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA				
5,014	Verifique para 20 artículos comunes existentes en la farmacia (Propia o de Concesionario) y en el botiquín del Almacén, que los precios sean iguales. Con al menos un PLU de diferencia, se califica "MALO"	MALO	No igualdad entre el precio del almacén y el precio de la farmacia		Se le informo de la novedad al Gerente
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 15 PLUS EVALUADOS (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO DE LOS ARTÍCULOS DE LA FARMACIA Y EL PRECIO DEL PLU EN EL BOTIQUÍN)				
5,015	Que los artículos que se promocionan como venta a crédito, posean pagos con tasas de interés ajustadas a las legalmente autorizadas, confirme la publicidad existente para el cliente.	BUENO			
5,016	Tome muestra de 10 PLUS de cada una de las secciones de Fruver, Charcutería, Zona Rosa, Carnicería, Pescadería y Panadería y verifique que se encuentren actualizados los tableros de precios y/o material POP de estas secciones (Para los almacenes que posean tableros). Con al menos un PLU con diferencia, en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO"	BUENO			
	SOPORTE DE LA EVALUACION: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS EN CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACION, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO Y REGISTRO DE INCONSISTENCIAS POR PLU)				
5,017	Que las etiquetas de marcación estén acordes con la estrategia comercial de precios asociada a cada plu (normal, irregular, rebaja, rebaja de rebaja, promoción, actividades periódicas).	BUENO			
5,018	Tome una muestra de 20 artículos que posean un ofrecimiento al cliente de productos gratis, promoción pague uno lleve dos, descuentos en dinero o un mayor gramaje del producto gratis y proceda a efectuar las liquidaciones del caso teniendo como referencia los artículos de línea con sus precios de venta, determine que efectivamente el beneficio ofrecido al cliente sea cierto. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	MALO	Arroz Leader Price en promoción mas costoso que dos bolsas de 500 gramos		Se le informo de la novedad al Gerente
	SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 06/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
5,019	Si en el momento existe alguna separata vigente de alguno de los eventos, verifique para 20 PLUS de ésta, la consistencia entre los precios de los artículos, marcación, en góndola, porta precios y en el POS. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.				
5,020	Que se reporte inmediatamente las inconsistencias de marcación que requieren ser solucionadas con otras áreas (comercial y/o célula de precios)	BUENO		
5,021	Constate que se verifique diariamente, el 20% de los plus que cambiaron de precio en la Góndola. Teniendo en cuenta el momento comercial en que se encuentra el producto, por lo tanto la etiqueta debe ser coherente al mismo. P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio" Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de etiqueta en la góndola. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE "BOLETÍN DE CAMBIO DE PRECIO" DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.				
5,022	Tome una muestra de 20 PLUS con cambio de precio del día de la evaluación y verifique que hayan tenido cambio de precio en la etiqueta o uno a uno. (P-OL-016 del 31-10-2002 "Control de marcación agenda y cambios de precio"). Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 20 PLUS EVALUADOS, (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
5,023	Que se efectúe solución inmediata a las novedades de marcación resultantes en el reten de marcación.	BUENO		
5,024	Solicite en las horas de la tarde al responsable de marcación los reportes LRMAR (verificación cambios de precio o de agenda) del día anterior y efectúe con estos un chequeo a 20 plus que presentaron novedades en unidades de medida, diferencias de precios (observando los más significativos), EAN no existe, sin etiquetas y plu no existe. Indague el motivo de la falta de gestión en la solución a las novedades. Con al menos un PLU con diferencia, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTE DE LA EVALUACIÓN: REPORTE LRMAR DEL DÍA DE LA EVALUACIÓN.				
5,025	Que se efectúe capacitación oportuna sobre las normas y procedimientos de marcación al personal externo que ingresa al almacén. P-OL-0089 del 11-02-2002 "Reten de marcación en almacenes", P-OL-019 del 10-31-2002 "Marcación en góndola", P-OL-018 del 10-31-2002 "Seguimiento a la marcación del PUM" y P-OL-015 del 10-28-2002 "Actualización de atributos de góndola"	BUENO		

Anexo 24. Prueba de Auditoria: Ley Acrópolis, Administrar Transformación y Preparación de Alimentos

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 04/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
PRUEBAS DE AUDITORIA: PROCESO ADMINISTRAR TRASNFORMACION Y PREPARACION DE ALIMENTOS		NOTA	SITUACIÓN OBSERVADA	ACCIÓN PROPUESTA O IMPLEMENTADA
CUMPLIMIENTOS DE REQUISITOS LEGALES Y EMPRESARIALES. VERIFIQUE LOS SIGUIENTES ASPECTOS: Con base en el Plan de Saneamiento (Decreto 3075 artículo 28) solicitado en el almacén (Programa de Limpieza y Desinfección, Desechos Sólidos y Control de Plagas), constate a través de la observación que se efectúe aseo en las diferentes salas de proceso del almacén así:				
7.001	A los equipos y utensilios cada vez que se utilicen, para evitar que queden contaminados. Además que los equipos utilizados sean los apropiados. (Decreto 3075 capítulo III)	BUENO		
7.002	Diariamente a: Pisos; barras; áreas de trabajo; equipos; utensilios; implementos de aseo y canecas de materia prima, basura y desperdicios de cafetería.	BUENO		
7.003	Semanalmente: Red de frío, neveras de charcutería, vitrinas de panadería, barra de autoservicio, pisos y paredes (a fondo), sitios de almacenamiento (cavas, neveras refrigeradoras y alacenas) de materia prima y mueble de canecas de basura.	BUENO		
CUMPLIMIENTO DEL DECRETO 3075 CAPITULO III, EN SECCIONES ESPECIALIZADAS Y CONCESIONARIOS DONDE SE MANIPULE ALIMENTOS.				
7.004	Que se les haya realizado en el último año, curso de actualización en manipulación de alimentos y visita al médico, (solicite a la respectiva Jefatura de personal o al Auxiliar de Salud Ocupacional del Almacén los registros de las últimas capacitaciones y exámenes médicos para 10 personas que manipulen alimentos).	BUENO		
7.005	Solicite en el Almacén o al Departamento de Salud Ocupacional, la última acta de inspección de las Entidades de Salud, y constate que se haya dado solución de las recomendaciones hechas para el almacén.	BUENO		
7.006	Que el personal manipulador de alimentos posea ropa limpia de color claro y utilice los elementos de protección, cofia, guantes, tapabocas. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
7.007	Que el personal manipulador de alimentos no utilice aretes, reloj, pulseras y anillos, maquillaje y que tenga las uñas cortas y sin esmalte. Con al menos un empleado con incumplimiento de alguno de estos requisitos legales, se califica "MALO"	BUENO		
Con base en el Decreto 60 HACCP, constate a través de la observación que se cumplan con las normas siguientes en las salas de proceso del almacén.				
7.008	Que existan avisos sobre el manejo de los desinfectantes y detergentes.	BUENO		
7.009	Que se cumpla con el programa de control de plagas. Se debe disponer de la factura soporte de la empresa encargada de esta labor en el almacén.	BUENO		
7.010	Que todas las canecas de las salas de procesos, posean tapas, para evitar la contaminación de los productos.	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 04/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.011	Que se programe con Mantenimiento, el lavado periódico de los tanques de agua.	BUENO		
CONTROL DE LA UTILIDAD BRUTA EN SUBLINEAS ESPECIALES (CHARCUTERÍA, COMIDAS PREPARADAS, CAFETERÍA, CARNES, FRUVER, PANADERÍA).				
7.012	Que se efectúe control diario al registro y contabilización de averías.	BUENO		
7.013	Que se efectúe control aleatorio al pedido y recibo de mercancía de las secciones especiales.	BUENO		
7.014	Que se dé trámite oportuno y adecuado a la documentación por movimientos de inventario de productos terminados y materia prima (transferencias, autoconsumos, averías, degustaciones).	BUENO		
7.015	Que se efectúe seguimiento a la calibración de las básculas, liquidadoras (Para las sublineas que dispongan de ellas) y a los Scanner de puestos de pago.	BUENO		
7.016	Que se efectúe seguimiento a los pesajes de los productos preempacados en las secciones.	BUENO		
7.017	Que se efectúe un adecuado control a la elaboración de los INVENTARIOS, pasaje, conteo y grabación de materia prima de producto terminado.	BUENO		
7.018	Que se actualicen los precios de venta en el POS y en las liquidadoras cuando lleguen los cambios de precio. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique la consistencia entre los precios del POS y de las liquidadoras. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.019	Que se cumpla con las diferentes formulaciones definidas, para los diferentes productos que se preparan en el almacén.	BUENO		
7.020	Que se efectúe un adecuado control al peso de las porciones de producción y a las porciones servidas en las secciones de alimentos preparados.	MALO	No se cuenta con una gramera en comidas preparadas	
7.021	Que exista y se cumpla con la programación de la producción en cantidad y oportuna, de acuerdo a la franja horaria, para controlar la generación de averías ó mermas.	BUENO		
7.022	Que se utilice la materia prima en tamaño institucional, para reducir costos de producción y tener más eficiencia en el manejo de empaques, de acuerdo a los plus matriculados por el Administrador de Negocio.	BUENO		
7.023	Que se realice revisión permanente al almacenamiento en ambiente y frío de las secciones especiales, según las temperaturas definidas para cada tipo de producto.	BUENO		
7.024	Que se evalúen constantemente las condiciones del transporte del producto, refrigerado y no refrigerado.	BUENO		
7.025	Que exista un estricto control de las fechas de vencimiento y rotación de los productos en uso o en cavas o neveras de almacenamiento de estas salas. Tome una muestra de 10 PLUS de cada una de estas secciones y verifique el cumplimiento de esta norma. Con al menos una diferencia en un PLU en cualquiera de estas secciones, se califica "MALO	BUENO		

Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 04/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
EN PARTICULAR PARA CARNES:				
7.026	Que se efectúe un adecuado desgorde (no descamar) de las carnes en carnicería, preferiblemente luego de pesar el producto al cliente.	BUENO		
7.027	Que en la sala de proceso de carnes, no permanezcan productos en espera para su preparación por mucho tiempo, se debe propender por que se retire de la cava, exclusivamente la mercancía que se va a procesar, por canasta y luego de empacada o procesada se ingrese nuevamente a cavas, para que no se rompa la cadena de frío y la carne no pierda calidad y peso por la deshidratación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.028	Que las bandejas de carnes empacadas en la carnicería, se les coloque la fecha real del día en que fue empacada, para lograr el cumplimiento de la promesa de servicio "frescura en carnes" y facilitar el control de la rotación del producto.	BUENO		
7.029	Que la permanencia de las bandejas de carnes exhibidas en el punto de venta, no sea mayor a 2 días con respecto a su fecha de empaque. Tome muestra de 20 bandejas de esta sección y verifique el cumplimiento de esta política. Con al menos una inconsistencia en un Producto, se califica "MALO"	BUENO		
SOPORTES DE LA EVALUACIÓN: REGISTRO EN PAPEL DE LOS 10 PLUS EVALUADOS POR CADA SECCIÓN (DEBE CONTENER: FECHA DE EVALUACIÓN, PLUS, DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS, PRECIO E INCONSISTENCIAS POR PLU EN CASO DE PRESENTARSE).				
7.030	Que se cumpla con las temperaturas requeridas para la conservación de las carnes: cavas de refrigeración de -2 a 2 o de 0 a 4 grados centígrados, cavas de congelación de -18 a 18 grados centígrados, en sala de proceso de 8 a 10 grados centígrados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.031	Que se efectúe un control estricto sobre los tipos de carne que son molidas (no se muelan carnes para ocultar errores operativos de compra o rotación) y se efectúen los respectivos movimientos de inventarios que obedecen a la transformación de un plu a otro.	BUENO		
7.032	Que al exhibir las carnes en el piso de venta no se cubran con el producto las rejillas de salida del frío de los equipos.	BUENO		
DISPOSICIÓN DE LAS ZONAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y LAS SALAS DE PROCESOS.				
7.033	Que se encuentren libres de averías	BUENO		
7.034	Que en neveras, cavas y congeladores: no se almacenen productos en recipientes de aluminio y/o sin tapa, para evitar la posible contaminación. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		


Empresa: Almacenes Éxito		Fecha: 04/05/04		
ALMACEN: LEY ACROPOLIS		AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA		
7.035	Que la materia prima y productos terminados sean almacenados en forma independiente y debidamente tapados. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	MALO	En la nevera de la Cocina se encontró materia prima y productos terminados almacenados juntamente, existiendo el espacio para hacerlo independientemente	
7.036	Que los productos pasteurizados (Leche, mayonesa, salsas, etc.) no consumidos en su totalidad se almacenen refrigerados y en recipientes plásticos. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.037	Que se ingrese a las cavas inmediatamente los productos lácteos y congelados, para evitar que se rompa la cadena de frío. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		
7.038	Que los alimentos requeridos para la manufactura o transformación de otros productos, posean fecha de vencimiento y registro sanitario.	BUENO		
7.039	Que los empaques de los productos estén limpios, y en buen estado.	BUENO		
7.040	Que los desperdicios estén cubiertos y aislados de la zona de producción.	BUENO		
7.041	Que los desperdicios de las mesas de la cafetería pública, se retiren frecuentemente e igualmente se mantengan limpias las mesas.	BUENO		
7.042	Que las áreas de ubicación de los desperdicios se laven frecuentemente.	MALO	Exceso de desperdicio y suciedad	
7.043	Que las áreas de almacenamiento estén señalizadas e independientes del proceso de producción	BUENO		
7.044	Que el surtido sea adecuado y oportuno de acuerdo a la franja horaria de atención al cliente.	BUENO		
7.045	Que las superficies que entran en contacto con alimentos se encuentren limpias y en buen estado. Con el incumplimiento de este requisito en cualquier momento, se califica "MALO"	BUENO		
7.046	Que se cuente con drenajes de agua suficientes en zonas de producción de alimentos.	BUENO		
7.047	Que se utilicen adecuadamente las maquinas lavaplatos (Para los almacenes que cuentan con este equipo)	NO APLICA		
DISPOSICIÓN DE LOS EQUIPOS E IMPLEMENTOS EN SALAS DE PROCESO Y EN EL PISO DE VENTAS.				
7.048	Que los equipos se encuentren en buen estado	BUENO		
7.049	Que los equipos sean acordes a las necesidades de producción y ventas.	BUENO		
7.050	Que los equipos estén bien ubicados de acuerdo al flujo de trabajo y garantizan la seguridad del empleado.	BUENO		
7.051	Que los equipos se utilicen adecuadamente.	BUENO		
7.052	Que las campanas extractoras estén limpias y en buen funcionamiento.	BUENO		
7.053	Que las sustancias tóxicas necesarias, sean almacenadas y rotuladas adecuadamente. Con al menos un incumplimiento de cualquiera de estos requisitos, se califica "MALO"	BUENO		

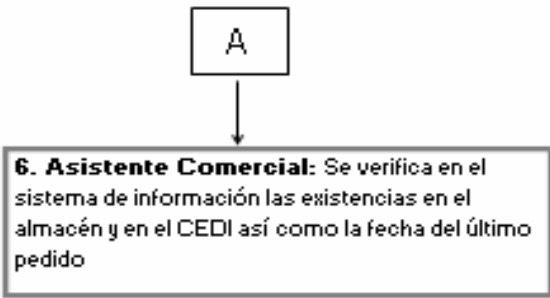

	Empresa: Almacenes Éxito	Fecha: 04/05/04	
	ALMACEN: LEY ACROPOLIS	AUDITOR: JORGE ANDRES VALDERRAMA	
7.054	Que se almacene adecuadamente los artículos y utensilios de limpieza.	MALO	Artículos de Limpieza junto a las canecas de desperdicio

Anexo 25. Formato para la recopilación de la información de los productos agotados

EXCLUSIVOS			ALMACEN:				FECHA:						
PLU	SUB	DESCRIPCION	PRESEN	EXISTENCIA		ULTIMO PEDIDO		Plu Matriculado	Plu Agotado	Indicador			
				Alm	Cedi	No	Fecha						
A G O T A D O										OTRO MOTIVO			
MENOR PRECIO													
PLU	SUB	DESCRIPCION	PRESEN	EXISTENCIA		ULTIMO PEDIDO		Plu Matriculado	Plu Agotado	Indicador			
				Alm	Cedi	No	Fecha						
A G O T A D O										OTRO MOTIVO			
LEADER PRICE													
PLU	SUB	DESCRIPCION	PRESEN	EXISTENCIA		ULTIMO PEDIDO		Plu Matriculado	Plu Agotado	Indicador			
				Alm	Cedi	No	Fecha						
A G O T A D O										OTRO MOTIVO			
PLU	SUB	DESCRIPCION	PRESEN	PRECIO	R E F E R E N T E	PLU	SUB	DESCRIPCION	PRESEN	PRECIO	UIF	%	

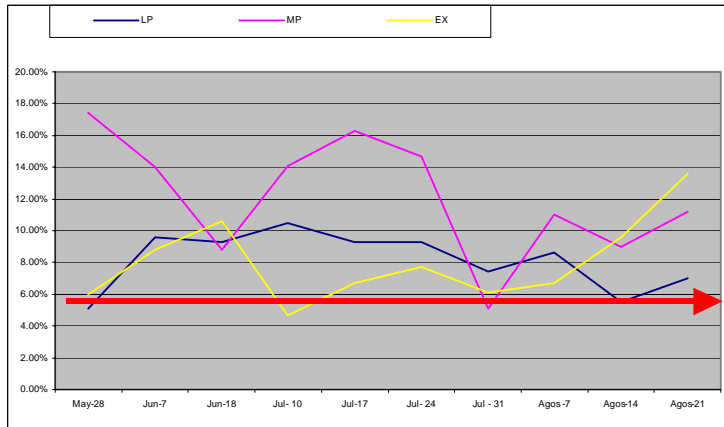
Anexo 26. Procedimiento para el Control del Agotado Leader Price, Menor Precio y Exclusivos.

<p>Ultima Modificación: 08/08/04</p> <p>Elaborado por: Jarque Androz Valderrama</p> <p>Revisado por: Marqarita Vidal</p>		<p>PROCEDIMIENTO 0001</p>
 <p>CONTROL DEL AGOTADO</p> <p>LEADER PRICE, MENOR PRECIO Y EXCLUSIVOS</p> <p><i>Area de Operaciones</i></p> <p><i>Santanderes y la Costa</i></p>		
<p>Flujograma de Actividades</p>		
<p>No</p> <p>Comentarios a la Actividad</p>		
<p style="text-align: center;">Inicio</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>1. Asistente Comercial : Actualiza listados maestros.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>2. Asistente Comercial : Selecciona los Plus matriculados.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>3. Asistente Comercial y/o Auxiliar : Revisión de los productos en bodega y en punto de venta. Comparación del precio entre LP y el referente.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;"> NO Producto en bodega y no exhibida? SI </p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>4. Asistente Comercial y/o Auxiliar : Coordina la reposición inmediata</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>5. Asistente Comercial y/o Auxiliar: Registro de los productos agotados y de los productos Referentes y LP.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">A</p>		<p>1</p> <p>Si los Listados Maestros contienen información de mas de un mes, a partir de la fecha de evaluación, se debe solicitar al ACZ una nueva lista.</p> <hr/> <p>2</p> <p>Con el Listado Maestro, se identifican los productos que el almacén no vende.</p> <p>Soportandose a través del sistema de información SINCO, por la pantalla ICPLU se observa el estado del PLU.</p> <p>Se registran el número total de plus matriculados por cada clase de producto en el formato.</p> <hr/> <p>3</p> <p>Con la lista de Plus matriculados, se verifica su existencia, tanto en la bodega como en el punto de venta, así mismo se debe controlar que los productos Leader Price tengan un precio inferior a su referente.</p> <hr/> <p>4</p> <p>Los plus matriculados para el almacén deberán encontrarse en el punto de venta. Si existe un producto en la bodega que no esté exhibido en el mostrador para el cliente, es imperativo trasladarlo inmediatamente.</p> <hr/> <p>5</p> <p>Se registra en el formato los productos agotados, el número de PLUS, la sublínes y presentación del producto.</p> <p>A los productos LP que tienen un valor superior al de sus referentes, se les registra en el formato con los demás datos a completar.</p>

	<p>6</p> <p>Por el Sistema SEIS pantalla IQMOY se observa el movimiento de inventarios. De cada producto agotado se observan las existencias en el almacén y en el CEDI, así como la fecha del último pedido y su número.</p>
	<p>Asistente Comercial : Envía formato al A0Z. Se deberá enviar un correo electrónico con el formato anexo debidamente diligenciado (Nombre del almacén, fecha, productos, etc) al correo del Asistente Operativo Zonal del distrito Santandere y la Costa.</p> <p>7</p>

Anexo 27. Envío de Resultados y Recomendaciones

Ley Cabecera

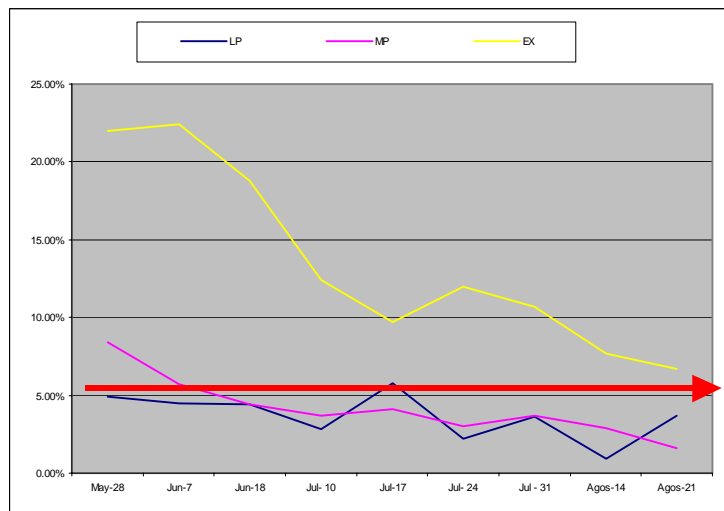


Fecha	LP	MP	EX
May-28	5.10%	17.40%	6.00%
Jun-7	9.60%	14.00%	8.80%
Jun-18	9.30%	8.80%	10.60%
Jul- 10	10.50%	14.10%	4.70%
Jul-17	9.30%	16.30%	6.70%
Jul- 24	9.30%	14.70%	7.70%
Jul - 31	7.40%	5.10%	6.10%
Agos -7	8.60%	11.00%	6.70%
Agos-14	5.50%	9.00%	9.60%
Agos-21	7.00%	11.20%	13.60%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos.

El indicador se encuentra por encima de la meta en las tres categorías, 2% para los productos Leader Price, 6,20% Menor Precio y 8,60% Exclusivos. El indicador de productos exclusivos viene aumentando durante las últimas cuatro semanas, a causa del número de productos no disponibles, los cuales pasaron de 20 Artículos el 31 de Julio a 46 el 21 de Agosto, ya que el número de productos matriculados ha aumentado afectando positivamente el indicador, se puede concluir que el aumento del es debido al aumento del valor en el numerador. Para las otras dos categorías no se observa una tendencia a mejorar, ya que su comportamiento es muy irregular.

Ley Cañaveral

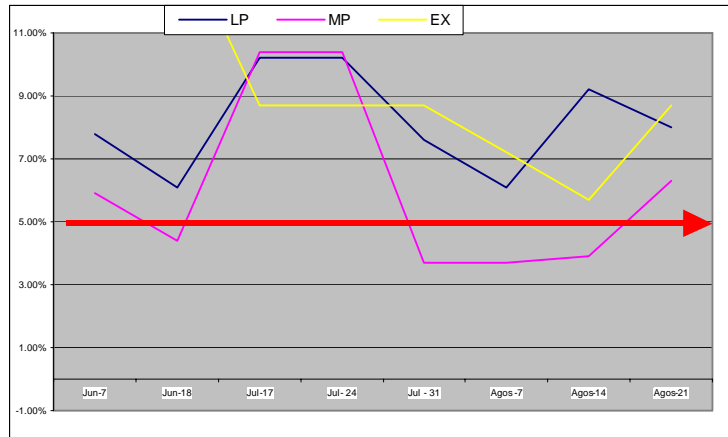


Fecha	LP	MP	EX
May-28	4.90%	8.40%	22.00%
Jun-7	4.50%	5.70%	22.40%
Jun-18	4.40%	4.40%	18.80%
Jul- 10	2.80%	3.70%	12.40%
Jul-17	5.80%	4.10%	9.70%
Jul- 24	2.20%	3.00%	12.00%
Jul - 31	3.60%	3.70%	10.70%
Agos-14	0.90%	2.90%	7.70%
Agos-21	3.70%	1.60%	6.70%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Para la categoría Leader Price el indicador cumple con el objetivo en la mayoría de las semanas, exceptuando Julio 17, el cual aumenta 3,8% con respecto a la semana precedente convirtiéndose en un pico de la curva. El porcentaje de agotados para productos Menor Precio, si bien comienza 3,4% por encima del objetivo, a partir de Julio comienza con una tendencia de mejora logrando finalmente estar 3,4% por debajo del mismo. La curva del indicador de productos Exclusivos se asemeja a una recta con pendiente negativa con una clara tendencia de disminución pero con un 1,7% por encima del objetivo.

Ley Bucaramanga Centro

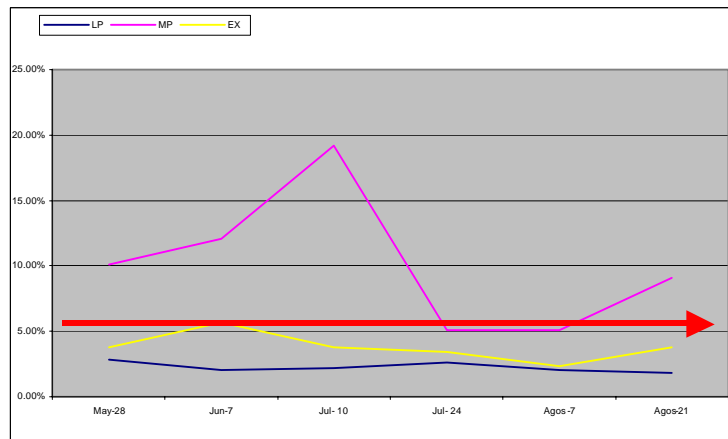


Fecha	LP	MP	EX
Jun-7	7.80%	5.90%	14.30%
Jun-18	6.10%	4.40%	14.30%
Jul-17	10.20%	10.40%	8.70%
Jul-24	10.20%	10.40%	8.70%
Jul-31	7.60%	3.70%	8.70%
Agos-7	6.10%	3.70%	7.20%
Agos-14	9.20%	3.90%	5.70%
Agos-21	8.00%	6.30%	8.70%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Para la categoría Menor Precio se logra un cumplimiento durante tres semanas consecutivas, pero la tendencia no se mantiene sobrepasando el objetivo 1,30% la última semana, el almacén debe evaluar la causa del producto agotado en sus tres categorías debido al comportamiento irregular de sus indicadores.

Ley Acrópolis



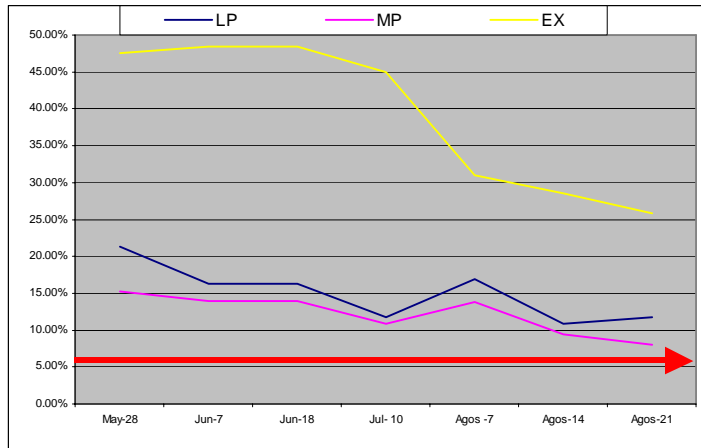
Fecha	LP	MP	EX
May-28	2.80%	10.10%	3.80%
Jun-7	2.00%	12.10%	5.70%
Jul-10	2.20%	19.20%	3.80%
Jul-24	2.60%	5.10%	3.40%
Agos-7	2.00%	5.10%	2.30%
Agos-21	1.80%	9.10%	3.80%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Se Cumple el objetivo para las categorías Leader Price y Exclusivos, con unas medias de 2.23% y 3.8% respectivamente. Además los indicadores de los productos Leader Price tienen una desviación 0.38%, constatando la exactitud del indicador, por el contrario los datos se dispersan para el indicador de productos Exclusivos debido al pico del 7 de junio aumentando su desviación a 1.1%.

Los indicadores para los productos Menor Precio están dispersos, ya que presentan una desviación de 5.3%, e incumpliendo el objetivo todas las semanas, con una media de 10.11%.

➤ Ley Av. Quinta

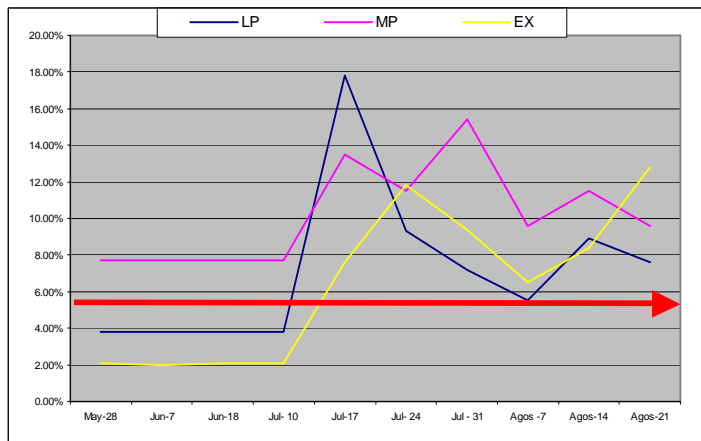


Fecha	LP	MP	EX
May-28	21.30%	15.30%	47.50%
Jun-7	16.30%	13.90%	48.40%
Jun-18	16.30%	13.90%	48.40%
Jul-10	11.80%	10.90%	44.90%
Agos-7	16.90%	13.80%	31.00%
Agos-14	10.80%	9.40%	28.50%
Agos-21	11.70%	8.00%	25.80%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Comparando con el primer mes de evaluación, el indicador ha disminuido aproximadamente un 50% en los tres tipos de indicador. Esto da indicio a la existencia de un mejoramiento por parte del almacén, pero es claro que se encuentra por encima del objetivo, necesitando disminuir en un porcentaje de 6,7% el indicador Leader Price, 3% Menor Precio y 20,8% Exclusivos.

Ley Bolívar

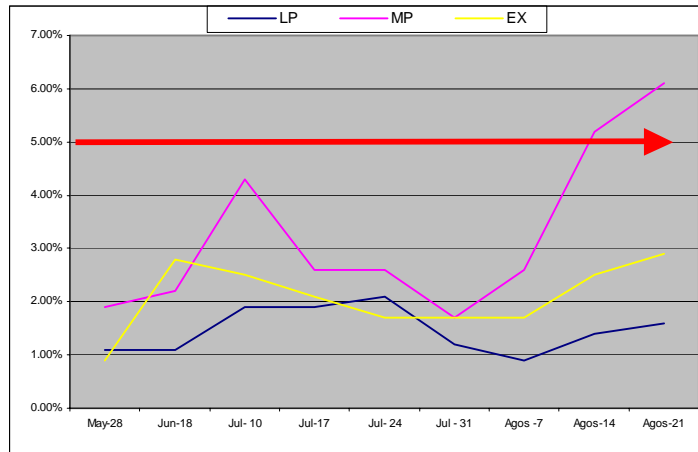


Fecha	LP	MP	EX
May-28	3.80%	7.70%	2.10%
Jun-7	3.80%	7.70%	2.00%
Jun-18	3.80%	7.70%	2.10%
Jul-10	3.80%	7.70%	2.10%
Jul-17	17.80%	13.50%	7.60%
Jul-24	9.30%	11.50%	11.80%
Jul-31	7.20%	15.40%	9.40%
Agos-7	5.50%	9.60%	6.50%
Agos-14	8.90%	11.50%	8.40%
Agos-21	7.60%	9.60%	12.80%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos.

Las primeras cuatro semanas los indicadores Leader Price y Menor Precio permanecen constantes, para el indicador de Exclusivos existe una leve desviación de 0,05%. Pero a partir de la segunda mitad de Julio los indicadores EX y LP aumentan, debido al número de productos agotados, ya que los denominadores permanen constantes en 382 y 236 artículos respectivamente. En EX se aumento de 8 a 29 artículos, es decir 262,5%, afectando de esta manera el indicador un 5,5%. En LP se aumento de 9 a 42 artículos, es decir un 366%, afectando el indicador un 14%. Es imperativo un análisis por parte del almacén que determine las causas que pueden estar afectando el aumento de los agotados.

Ley Libertador

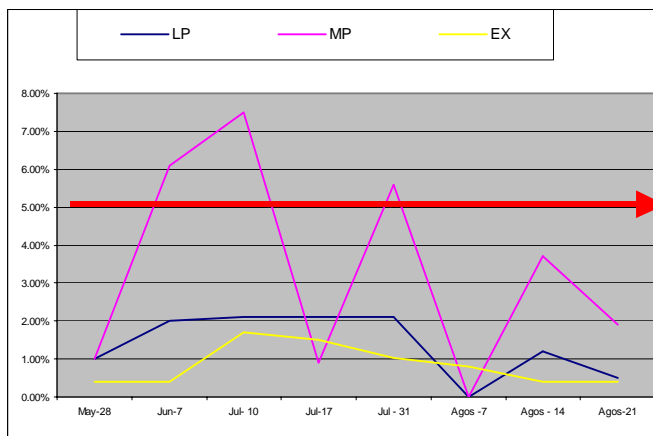


Fecha	LP	MP	EX
May-28	1.10%	1.90%	0.90%
Jun-18	1.10%	2.20%	2.80%
Jul-10	1.90%	4.30%	2.50%
Jul-17	1.90%	2.60%	2.10%
Jul-24	2.10%	2.60%	1.70%
Jul-31	1.20%	1.70%	1.70%
Agos-7	0.90%	2.60%	1.70%
Agos-14	1.40%	5.20%	2.50%
Agos-21	1.60%	6.10%	2.90%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Los indicadores EX y LP cumplen con el objetivo, con una media de 2,1% y 1,5%, es decir 2,9% y 3,5% por debajo del objetivo. El indicador MP comienza a incumplir con el objetivo, a partir de la segunda semana de Agosto debido al aumento de los artículos no disponibles, se aumento el numerador del indicador de 3 artículos al inicio de Agosto a 7 la última semana, su denominador permaneció constante a lo largo del mes en 115 artículos matriculados. Aumentando por ello 0.20% y 1.10% respectivamente las dos últimas semanas.

Ley Santa Marta

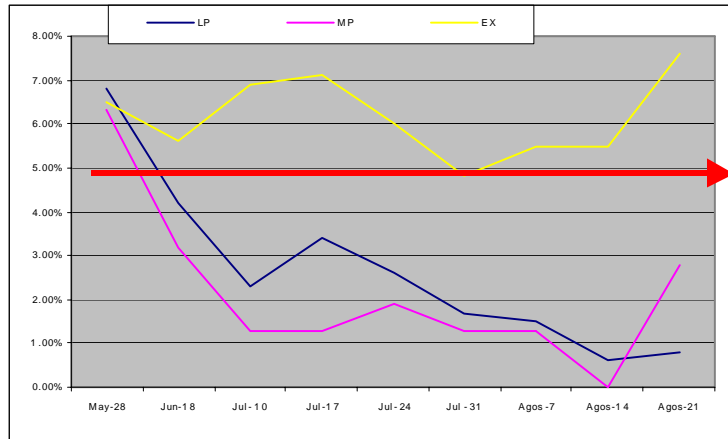


Fecha	LP	MP	EX
May-28	1.00%	1.00%	0.40%
Jun-7	2.00%	6.10%	0.40%
Jul-10	2.10%	7.50%	1.70%
Jul-17	2.10%	0.90%	1.50%
Jul-31	2.10%	5.60%	1.04%
Agos-7	0,7%	1,9%	0.80%
Agos-14	1.20%	3.70%	0.40%
Agos-21	0.50%	1.90%	0.40%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

La curva de los productos Menor Precio es muy irregular debido a la variación de su numerador, con una desviación estándar de 2,54% y una media de 3,58%, sus indicadores se encuentran dispersos, pero en promedio cumplen con el indicador. Al contrario los indicadores LP y EX son mas exactos, con una desviación 0,69% y 0,53% respectivamente, cumpliendo el objetivo todas las semanas con unas medias de 1,46% y 0,83%. Un análisis sobre la causa de la variación del indicador de los agotados Menor Precio, deberá realizarse por parte del almacén.

Ley Villacountry

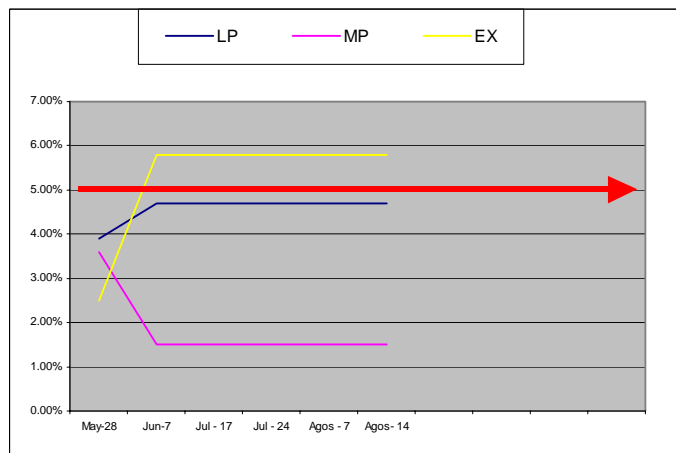


Fecha	LP	MP	EX
May-28	6.80%	6.30%	6.50%
Jun-18	4.20%	3.20%	5.60%
Jul-10	2.30%	1.30%	6.90%
Jul-17	3.40%	1.30%	7.10%
Jul-24	2.60%	1.90%	6.00%
Jul-31	1.70%	1.30%	4.80%
Agos-7	1.50%	1.30%	5.50%
Agos-14	0.60%	0.00%	5.50%
Agos-21	0.80%	2.80%	7.60%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

El primer resultado de los indicadores LP, MP y EX arrojó un 1,8%, 1,3% y 1,5% por encima del objetivo fijado. Para las siguientes semanas los indicadores de LP y MP disminuyeron su valor hasta lograr unos mínimos de 0,6% y 0,0% respectivamente, axial mismo se logro en promedio 2,66% y 2,16% el cumplimiento de los indicadores. El indicador de EX tiene un valor máximo de 7,6% y un mínimo de 4,8%, cumpliendo una vez en las nueve semanas evaluadas, además su valor promedio se encuentra 1,17% por encima del objetivo.

Ley San Blas

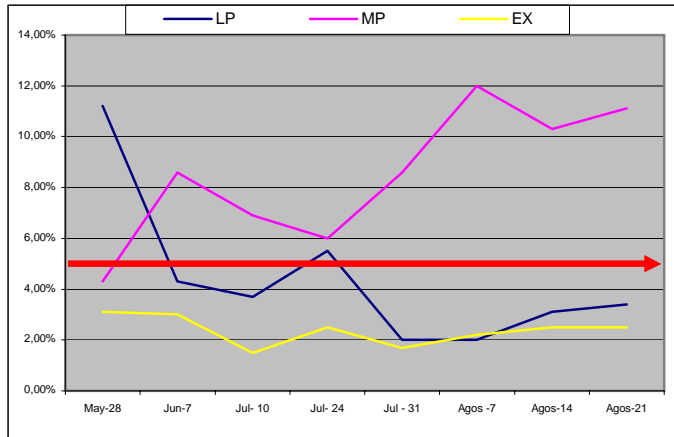


Fecha	LP	MP	EX
May-28	3.90%	3.60%	2.50%
Jun-7	4.70%	1.50%	5.80%
Jul-17	4.70%	1.50%	5.80%
Jul-24	4.70%	1.50%	5.80%
Agos-7	4.70%	1.50%	5.80%
Agos-14	4.70%	1.50%	5.80%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Solamente los indicadores de mayo son distintos en comparación a los otros meses, se debe analizar la causa por la cual el indicador permanece constante a través del tiempo.

Ley la 72

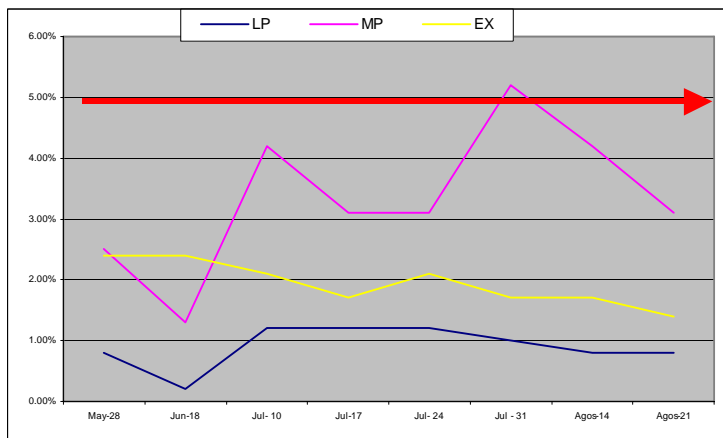


Fecha	LP	MP	EX
May-28	11.20%	4.30%	3.10%
Jun-7	4.30%	8.60%	3.00%
Jul-10	3.70%	6.90%	1.50%
Jul-24	5.50%	6.00%	2.50%
Jul-31	2.00%	8.60%	1.70%
Agos-7	2.00%	12.00%	2.20%
Agos-14	3.10%	10.30%	2.50%
Agos-21	3.40%	11.10%	2.50%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

La categoría Leader Price inicia con un resultado por encima del valor del objetivo en 6,2%, en las siguientes dos semanas el indicador es afectado por la disminución del número de artículos no disponibles 37 artículos en Mayo frente a 12 artículos en Julio 10, una disminución de 67,6% en el numerador, ya que su denominador permaneció constante en 329 artículos matriculados. Después del 31 de julio se disminuye el indicador debido al aumento de 40,7% de los artículos matriculados en esta categoría, llegando hasta 555 artículos. El indicador MP se afectó principalmente por la variación del número de artículos no disponibles, ya que su denominador permaneció constante las 8 semanas en 117 artículos. Por otra parte el indicador de exclusivos cumplió el objetivo desde la primera evaluación logrando en promedio un valor de 2,11%, con una exactitud de 0,56% en su desviación estándar.

Ley Cartagena Centro

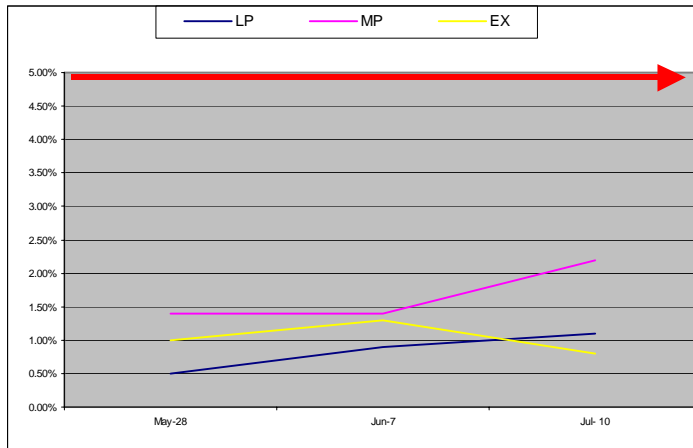


Fecha	LP	MP	EX
May-28	0.80%	2.50%	2.40%
Jun-18	0.21%	1.30%	2.40%
Jul-10	1.20%	4.20%	2.10%
Jul-17	1.20%	3.10%	1.70%
Jul-24	1.20%	3.10%	2.10%
Jul-31	1.00%	5.20%	1.70%
Agos-14	0.80%	4.20%	1.70%
Agos-21	0.80%	3.10%	1.40%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Los indicadores LP y EX cumplen desde la primera toma del indicador, obteniendo una mínima dispersión en sus resultados, con una desviación estándar de 0,34% y 0,36% respectivamente. El indicador MP cumple durante las 5 primeras semanas el objetivo, con un pico de 0,2% por encima del objetivo, en la semana sexta debido al aumento del número de artículos no disponibles en 66,67%, ya que su denominador permaneció constante durante las 8 semanas de evaluación. En promedio el indicador MP cumplió con un valor de 2,03% por debajo del objetivo.

Ley Ejecutivos



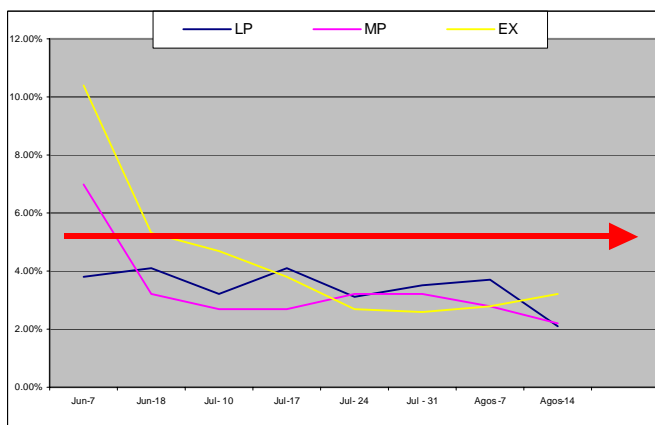
Fecha	LP	MP	EX
May-28	0.50%	1.40%	1.00%
Jun-7	0.90%	1.40%	1.30%
Jul-10	1.10%	2.20%	0.80%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

Insuficientes datos con los cuales se pueda realizar un análisis histórico.

Para las tres semanas se cumple con el objetivo, con un promedio en las tres categorías LP, MP y EX, de 0,83%, 1,66% y 1,03%.

Ley Valledupar


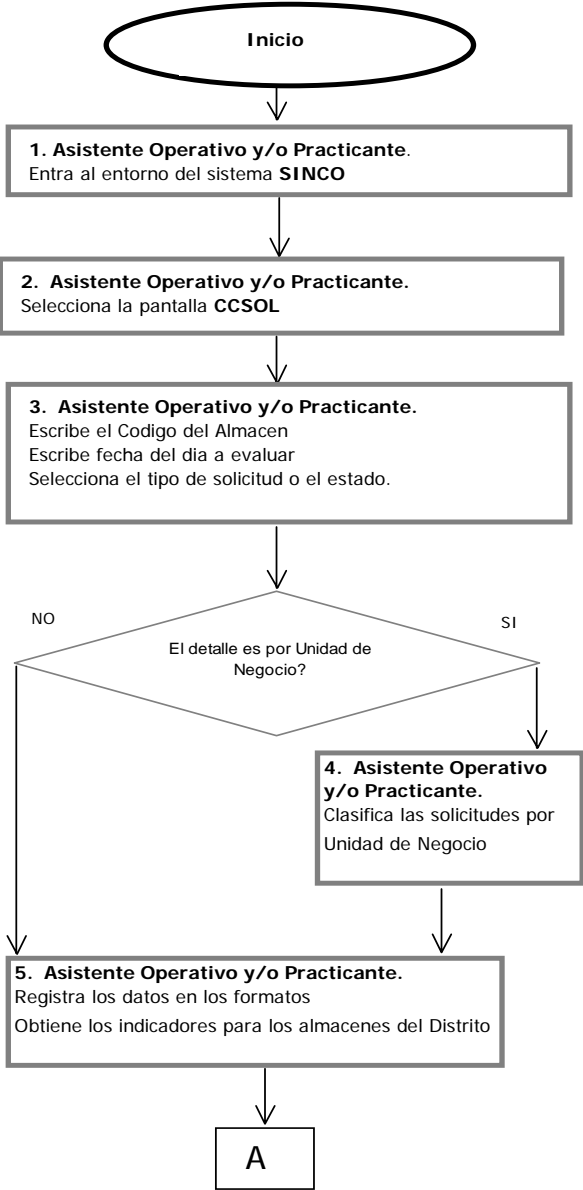


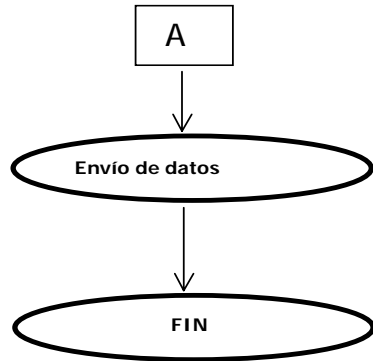
Fecha	LP	MP	EX
Jun-7	3.80%	7.00%	10.40%
Jun-18	4.10%	3.20%	5.30%
Jul-10	3.20%	2.70%	4.70%
Jul-17	4.10%	2.70%	3.80%
Jul-24	3.10%	3.20%	2.70%
Jul-31	3.50%	3.20%	2.60%
Agos-7	3.70%	2.80%	2.80%
Agos-14	2.10%	2.20%	3.20%

LP: Leader Price, MP: Menor Precio, EX: Exclusivos

La primera toma de los resultados para los indicadores MP y EX, arrojó un 2% y 5,4% respectivamente, por encima del objetivo. El indicador MP se mejoró debido a que su numerador se redujo en 53,85%, ya que su denominador permaneció constante. Por el contrario el indicador EX se vio afectado positivamente por la disminución del valor de su numerador en 54,55% paso de 12 artículos agotados a 10, y negativamente por el denominador el cual disminuyó 9,95% paso de 211 artículos matriculados a 190. Estos dos aspectos afectaron el indicador 0,30% por encima del objetivo. Por último el indicador LP cumplió durante todas las semanas con una media de 3,1%, y una mínima dispersión de sus datos en 0,66% el valor de su desviación estándar.

Anexo 28. Procedimiento para la obtención de los indicadores por el sistema SINCO

Última Modificación: 08/08/04	Elaborado por: Jorge Andres Valderrama	Revisado por : Margarita Vidal														
 <p>Almacenes Exito S.A.</p>	INDICADORES PARA EL CONTROL DE LAS SOLICITUDES (SISTEMA SINCO) <i>Area de Operaciones</i> Santanderes y la Costa															
<p style="text-align: center;">Flujograma de Actividades</p> 	No	<p style="text-align: center;">Comentarios a la Actividad</p> <p>1 En el escritorio del computador se encuentra un icono en forma de PC, el cual permite entrar al sistema. Hacer click sobre el icono Escribir el nombre del usuario Escribir Clave Secreta Enter</p> <p>2 En la region superior derecha de la pantalla, se encuentra la palabra "OPCION", debajo de ella, existe un espacio para escribir el nombre de la pantalla en la cual se desea trabajar. Escribir >CCSOL<</p> <p>3 Escribir el codigo del almacen Ley, en la casilla "Dep.Sol" XXX <, luego introducir la fecha que se quiere evaluar en la casilla "Fecha Sol". La busqueda de listas manuales se efectua escribiendo en la casilla "Tipo/Solic" la letra >M< y oprimiendo en seguida Enter. La busqueda de listas vencidas se efectua escribiendo en la casilla "Estado" la letra >V< y oprimiendo en seguida Enter . La busqueda de listas borradas se efectua escribiendo en la casilla "Estado" la letra >B< y oprimiendo en seguida Enter. Tomar nota del numero de listas Manuales, Vencidas y Borradas por dia. Lanzar el procedimiento para los siguientes almacenes: <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>317 Ley Acropolis</td> <td>280 Ley Villacountry</td> </tr> <tr> <td>319 Ley Cabecera</td> <td>520 Ley la 72</td> </tr> <tr> <td>320 Ley Cañaveral</td> <td>250 Ley San Blas</td> </tr> <tr> <td>322 Ley Bucaramanga</td> <td>257 Ley Ejecutivos</td> </tr> <tr> <td>325 Ley Av. Quinta</td> <td>522 Ley Cartagena</td> </tr> <tr> <td>326 Ley Ccial Bolivar</td> <td>272 Ley Santa Marta</td> </tr> <tr> <td>266 Ley Valledupar</td> <td>267 Ley Libertador</td> </tr> </table> Seleccionar tres dias consecutivos de la misma semana.</p> <p>4 Observar y tomar nota del tipo de sublinea a la cual pertenece la solicitud. Clasificar las solicitudes Manuales, Borradas y Vencidas de acuerdo al tipo de Unidad de Negocio (Productos de Gran Consumo, Variedades o Textiles). Nota:Las Unidades de Negocio se encuentran divididas por sublineas.</p> <p>5 Abrir el archivo Excel "Seguimiento CCSOL", el cual se encuentra en la direccion; Distrito/Operaciones Distrito/Estudiante Practica/Reabastecimiento. Copiar los datos encontrados en el Sistema SINCO. Ocultar las semanas anteriores Seleccionar los dias evaluados y copiar Pegar la seleccion en un nuevo mensaje electronico.</p>	317 Ley Acropolis	280 Ley Villacountry	319 Ley Cabecera	520 Ley la 72	320 Ley Cañaveral	250 Ley San Blas	322 Ley Bucaramanga	257 Ley Ejecutivos	325 Ley Av. Quinta	522 Ley Cartagena	326 Ley Ccial Bolivar	272 Ley Santa Marta	266 Ley Valledupar	267 Ley Libertador
317 Ley Acropolis	280 Ley Villacountry															
319 Ley Cabecera	520 Ley la 72															
320 Ley Cañaveral	250 Ley San Blas															
322 Ley Bucaramanga	257 Ley Ejecutivos															
325 Ley Av. Quinta	522 Ley Cartagena															
326 Ley Ccial Bolivar	272 Ley Santa Marta															
266 Ley Valledupar	267 Ley Libertador															



6


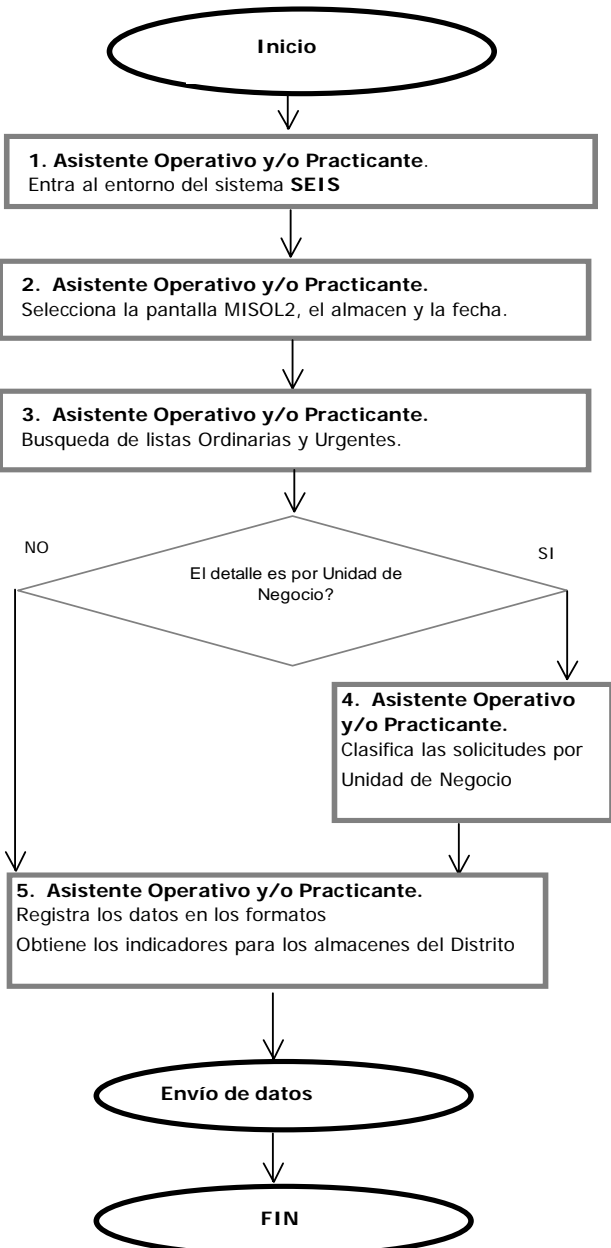
Enviar los datos a las siguientes listas de distribución:

- Gerentes Almacenes Ley Distrito Santanderes y Costa.
- Subgerentes Almacenes Ley Distrito Santanderes y Costa.
- Asistentes Comerciales / Textiles / Variedades / PGC Almacenes Ley Distrito Santanderes y Costa.

Copia;

- Jaime Perez
- Margarita Vidal

Anexo 29. Procedimiento para la obtención de los indicadores por el sistema SEIS

Última Modificación: 08/08/04		Elaborado por: Jorge Andres Valderrama		Revisado por : Margarita Vidal		
 Almacenes Exito S.A.		INDICADORES PARA EL CONTROL DE LAS SOLICITUDES (SISTEMA SEIS) <i>Area de Operaciones</i> Santanderes y la Costa			PROCEDIMIENTO/003	
Flujograma de Actividades			No	Comentarios a la Actividad		
			1	En el escritorio del computador se encuentra un icono forma de pantalla, el cual permite entrar al sistema. Hacer click sobre el icono Escribir el nombre del usuario Escribir Clave Secreta Enter		
1. Asistente Operativo y/o Practicante. Entra al entorno del sistema SEIS			2	En la region superior derecha de la pantalla, se encuentra el campo en el cual se debe escribir "MISOL2", en seguida se selecciona la opcion CONSULTAR . Se digita el Codigo del almacen y la Fecha de evaluacion, en las casillas correspondientes. Se oprime Enter. Se realiza una busqueda en la columna 'Tin' de las solicitudes		
2. Asistente Operativo y/o Practicante. Selecciona la pantalla MISOL2, el almacen y la fecha.			3	Contabilizar el numero de listas Ordinarias (0) y Urgentes (1), que existen en la columna " Tip " de la pantalla Misol2 . Lanzar el mismo procedimiento para los siguientes almacenes: 317 Ley Acropolis 280 Ley Villacountry 319 Ley Cabecera 520 Ley la 72 320 Ley Cañaveral 250 Ley San Blas 322 Ley Bucaramanga 257 Ley Ejecutivos 325 Ley Av. Quinta 522 Ley Cartagena 326 Ley Ccial Bolivar 272 Ley Santa Marta 266 Ley Valledupar 267 Ley Libertador		
3. Asistente Operativo y/o Practicante. Busqueda de listas Ordinarias y Urgentes.			4	Seleccionar tres días consecutivos de la misma semana. Observar y tomar nota del tipo de sublinea a la cual pertenece la solicitud. Clasificar las solicitudes Ordinarias y Urgentes de acuerdo al tipo de Unidad de Negocio (Productos de Gran Consumo, Variedades o Textiles). Nota: Las Unidades de Negocio se encuentran divididas por sublineas.		
NO El detalle es por Unidad de Negocio? SI			5	Abrir el archivo Excel " Seguimiento MISOL2 ", el cual se encuentra en la direccion; Distrito/Operaciones Distrito/Estudiante Practica/Reabastecimiento. Copiar los datos encontrados en el Sistema SINCO. Ocultar las semanas anteriores Seleccionar los días evaluados y copiar Pegar la seleccion en un nuevo mensaje electronico.		
4. Asistente Operativo y/o Practicante. Clasifica las solicitudes por Unidad de Negocio			6	Enviar los datos a las siguientes listas de distribucion: -Gerentes Almacenes Ley Distrito Santanderes y Costa. -Subgerentes Almacenes Ley Distrito Santanderes y Costa. -Asistentes Comerciales / Textiles / Variedades / PGC Almacenes Ley Distrito Santanderes y Costa. Copia: - Jaime Perez - Margarita Vidal		
5. Asistente Operativo y/o Practicante. Registra los datos en los formatos Obtiene los indicadores para los almacenes del Distrito						
Envío de datos						
FIN						

Anexo 30. Formatos de Seguimiento Sistemas SINCO y SEIS

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por:						EMPRESA:			AREA:		
				Revisado Por:						DISTRITO:			CUADRO No:		
Almacén	Día - 2			Día - 2			Día - 3			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas															
Ejecutivos															
Santa Marta															
Libertador															
Valledupar															
Villa country															
Acrópolis															
Cabecera															
Cañaveral															
Centro															
Av. Quinta															
Ccial Bolívar															
La 72															
Cartagena C.															
TOTAL															

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla representa la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
 * El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por:		EMPRESA:			AREA:	
				Revisado Por:		DISTRITO:			CUADRO No:	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Día- 1	Día- 2	Día- 3			Día- 1	Día- 2	Día-3		
San Blas										
Ejecutivos										
Santa Marta										
Libertador										
Valledupar										
Villa country										
Acrópolis										
Cabecera										
Cañaveral										
Centro										
Av. Quinta										
Ccial Bolívar										
La 72										
Cartagena C.										
TOTAL										

* **Tipo 1:** Listas Urgentes, **Tipo 0:** Listas Ordinarias
 * El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Anexo 31. Recopilación de los Formatos de Seguimiento a las Listas por el sistema SINCO y SEIS.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL						EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 01		
Almacén	Abril- 26			Abril - 27			Abril - 28			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	5	0	2	1	0	10	2	0	1	8	0	13	3.57	0.00	11.21
Ejecutivos	0	11	0	2	0	0	2	4	0	4	15	0	1.79	8.47	0.00
Santa Marta	18	10	11	18	5	11	11	11	11	47	26	33	20.98	14.69	28.45
Libertador	0	0	10	1	0	10	0	1	3	1	1	23	0.45	0.56	19.83
Valledupar	11	0	2	8	0	10	2	0	0	21	0	12	9.38	0.00	10.34
Villa country	0	1	0	2	3	0	1	0	0	3	4	0	1.34	2.26	0.00
Acrópolis	0	11	0	3	11	0	6	2	0	9	24	0	4.02	13.56	0.00
Cabecera	0	0	0	0	0	0	7	0	0	7	0	0	3.13	0.00	0.00
Cañaveral	0	8	0	4	11	0	4	6	0	8	25	0	3.57	14.12	0.00
Centro	2	11	0	6	8	0	0	11	0	8	30	0	3.57	16.95	0.00
Av. Quinta	3	11	0	6	11	0	10	11	0	19	33	0	8.48	18.64	0.00
Ccial Bolívar	1	11	0	0	8	0	1	0	0	2	19	0	0.89	10.73	0.00
La 72	48	0	11	6	0	11	24	0	11	78	0	33	34.82	0.00	28.45
Cartagena C.	0	0	0	9	0	2	0	0	0	9	0	2	4.02	0.00	1.72
TOTAL	88	74	36	66	57	54	70	46	26	224	177	116	100	100	100

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla representa la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL		EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 01	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Abril- 26	Abril- 27	Abril- 28			Abril- 26	Abril- 27	Abril- 28		
San Blas	0	0	0	0	0	1	0	1	2	6.9
Ejecutivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	1	2	3	10.3
Libertador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Valledupar	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3.4
Villa country	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	3	3	6	20.7
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cañaveral	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3.4
Centro	0	0	0	0	0	1	0	0	1	3.4
Av. Quinta	0	0	0	0	0	0	0	6	6	20.7
Ccial Bolívar	0	0	0	0	0	1	1	0	2	6.9
La 72	0	0	0	0	0	0	7	0	7	24.1
Cartagena C.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	3	12	14	29	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL						EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 02		
Almacén	Mayo- 05			Mayo - 06			Mayo - 07			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0.00	0.68	0.00
Ejecutivos	0	0	0	4	4	0	1	8	0	5	12	0	4.55	8.16	0.00
Santa Marta	4	11	11	8	11	7	2	11	11	14	33	29	12.73	22.45	46.77
Libertador	1	11	5	2	11	6	1	2	0	4	24	11	3.64	16.33	17.74
Valledupar	3	1	0	6	2	0	0	0	0	9	3	0	8.18	2.04	0.00
Villa country	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0.00	1.36	0.00
Acrópolis	4	0	0	1	0	0	2	0	0	7	0	0	6.36	0.00	0.00
Cabecera	4	1	0	1	1	0	0	3	0	5	5	0	4.55	3.40	0.00
Cañaveral	3	8	0	4	1	0	5	2	0	12	11	0	10.91	7.48	0.00
Centro	0	11	0	1	3	0	1	7	0	2	21	0	1.82	14.29	0.00
Av. Quinta	8	11	0	12	11	0	9	11	0	29	33	0	26.36	22.45	0.00
Ccial Bolívar	0	0	0	7	0	0	2	0	0	9	0	0	8.18	0.00	0.00
La 72	0	0	11	7	0	0	6	2	11	13	2	22	11.82	1.36	35.48
Cartagena C.	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0.91	0.00	0.00
TOTAL	27	54	27	54	46	13	29	47	22	110	147	62	100	100	100

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL		EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 02	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Mayo-05	Mayo-06	Mayo-07			Mayo-05	Mayo-06	Mayo-07		
San Blas	0	0	0	0	0	6	0	1	7	8.5
Ejecutivos	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1.2
Santa Marta	1	0	0	1	100	19	0	1	20	24.4
Libertador	0	0	0	0	0	6	1	0	7	8.5
Valledupar	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.2
Villacountry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	9	9	11.0
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cañaveral	0	0	0	0	0	10	0	0	10	12.2
Centro	0	0	0	0	0	4	0	0	4	4.9
Av. Quinta	0	0	0	0	0	3	16	2	21	25.6
CcialBolívar	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.2
La 72	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1.2
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	1	100	50	17	15	82	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo de lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 03		
Almacén	Mayo- 19			Mayo - 20			Mayo - 21			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	1	0	5	2	0	0	2	6	1	5	6	6	5.26	5.22	13.33
Ejecutivos	1	0	4	0	0	0	0	0	0	1	0	4	1.05	0.00	8.89
Santa Marta	0	11	0	4	11	0	7	11	0	11	33	0	11.58	28.70	0.00
Libertador	0	0	4	0	11	0	1	11	0	1	22	4	1.05	19.13	8.89
Valledupar	2	0	0	4	0	2	0	0	0	6	0	2	6.32	0.00	4.44
Villa country	0	0	0	0	1	0	1	3	0	1	4	0	1.05	3.48	0.00
Acrópolis	0	2	0	3	0	0	1	1	4	4	3	4	4.21	2.61	8.89
Cabecera	1	0	0	3	1	0	5	0	0	9	1	0	9.47	0.87	0.00
Cañaveral	7	0	0	1	1	0	4	2	0	12	3	0	12.63	2.61	0.00
Centro	1	4	0	2	1	0	0	0	0	3	5	0	3.16	4.35	0.00
Av. Quinta	2	11	0	6	11	0	4	11	0	12	33	0	12.63	28.70	0.00
Ccial Bolívar	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0.00	1.74	0.00
La 72	0	3	5	24	0	11	6	0	9	30	3	25	31.58	2.61	55.56
Cartagena C.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00
TOTAL	15	31	18	49	39	13	31	45	14	95	115	45	100	100	100

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 03	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Mayo-19	Mayo-20	Mayo-21			Mayo-19	Mayo-20	Mayo-21		
San Blas	0	0	0	0	0	2	2	0	4	9.8
Ejecutivos	0	1	0	1	50	1	1	0	2	4.9
Santa Marta	0	0	1	1	50	0	4	0	4	9.8
Libertador	0	0	0	0	0	0	3	0	3	7.3
Valledupar	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2.4
Villacountry	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2.4
Acrópolis	0	0	0	0	0	11	0	4	15	36.6
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2.4
Cañaveral	0	0	0	0	0	3	0	0	3	7.3
Centro	0	0	0	0	0	5	0	0	5	12.2
Av. Quinta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CcialBolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2.4
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2.4
TOTAL	0	1	1	2	100	22	14	5	41	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo de lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 04		
Almacén	Mayo - 31			Junio - 01			Junio - 02			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	2	0	0	3	0	0	0	0	0	5	0	0	1.58	0.00	0.00
Ejecutivos	3	11	0	1	1	0	0	4	0	4	16	0	1.27	10.60	0.00
Santa Marta	21	9	0	16	11	0	3	11	0	40	31	0	12.66	20.53	0.00
Libertador	1	11	0	3	0	0	0	0	0	4	11	0	1.27	7.28	0.00
Valledupar	18	0	6	4	0	6	4	0	4	26	0	16	8.23	0.00	18.39
Villa country	4	0	0	0	3	0	0	0	0	4	3	0	1.27	1.99	0.00
Acrópolis	0	6	0	1	0	0	3	4	0	4	10	0	1.27	6.62	0.00
Cabecera	4	0	0	1	4	0	2	2	0	7	6	0	2.22	3.97	0.00
Cañaveral	3	10	0	79	11	11	8	2	5	90	23	16	28.48	15.23	18.39
Centro	20	9	11	2	11	0	1	8	0	23	28	11	7.28	18.54	12.64
Av. Quinta	7	11	11	6	0	0	6	11	0	19	22	11	6.01	14.57	12.64
Ccial Bolívar	4	1	0	3	0	0	0	0	0	7	1	0	2.22	0.66	0.00
La 72	48	0	11	30	0	11	0	0	11	78	0	33	24.68	0.00	37.93
Cartagena C.	1	0	0	4	0	0	0	0	0	5	0	0	1.58	0.00	0.00
TOTAL	136	68	39	153	41	28	27	42	20	316	151	87	100	100	100

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 04	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Mayo-31	Junio-01	Junio-02			Mayo-31	Junio-01	Junio-02		
San Blas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Ejecutivos	0	0	0	0	0	2	0	0	2	8.3
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	12	0	12	50.0
Libertador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Valledupar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Villacountry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4.2
Cañaveral	0	0	0	0	0	1	1	1	3	12.5
Centro	0	0	0	0	0	0	4	0	4	16.7
Av. Quinta	0	0	0	0	0	1	1	0	2	8.3
Ccial Bolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	4	18	2	24	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo de lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 05		
Almacén	Junio- 07			Junio - 08			Junio - 09			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	1	0	0	3	0	0	2	0	0	6	0	0	3.06	0.00	0.00
Ejecutivos	1	3	0	1	0	0	2	0	0	4	3	0	2.04	2.04	0.00
Santa Marta	12	0	0	16	2	0	10	1	1	38	3	1	19.39	2.04	1.92
Libertador	1	3	0	2	11	0	2	11	0	5	25	0	2.55	17.01	0.00
Valledupar	6	0	8	3	0	5	0	0	3	9	0	16	4.59	0.00	30.77
Villa country	0	0	0	0	3	0	0	1	0	0	4	0	0.00	2.72	0.00
Acrópolis	2	0	0	0	0	0	2	8	0	4	8	0	2.04	5.44	0.00
Cabecera	0	11	0	0	0	0	1	0	0	1	11	0	0.51	7.48	0.00
Cañaveral	1	7	0	7	4	0	9	1	0	17	12	0	8.67	8.16	0.00
Centro	3	5	0	0	9	0	6	1	5	9	15	5	4.59	10.20	9.62
Av. Quinta	14	11	0	19	11	0	8	11	0	41	33	0	20.92	22.45	0.00
Ccial Bolívar	0	11	0	0	11	0	0	11	0	0	33	0	0.00	22.45	0.00
La 72	39	0	11	21	0	11	1	0	8	61	0	30	31.12	0.00	57.69
Cartagena C.	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0.51	0.00	0.00
TOTAL	80	51	19	72	51	16	44	45	17	196	147	52	100	100	100

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 05	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Junio-07	Junio-08	Junio-09			Junio-07	Junio-08	Junio-09		
San Blas	0	0	0	0	0	2	0	0	2	3.5
Ejecutivos	0	0	0	0	0	0	7	0	7	12.3
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1.8
Libertador	0	0	0	0	0	0	3	0	3	5.3
Valledupar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Villacountry	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.8
Acrópolis	0	0	0	0	0	7	0	0	7	12.3
Cabecera	0	0	0	0	0	2	0	1	3	5.3
Cañaveral	0	0	0	0	0	7	1	3	11	19.3
Centro	0	0	0	0	0	0	3	0	3	5.3
Av. Quinta	0	0	0	0	0	2	15	0	17	29.8
CcialBolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	0	2	2	3.5
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	21	30	6	57	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo de lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 06		
Almacén	Junio- 16			Junio - 17			Junio - 18			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	4	0	0	2	0	0	2	0	0	8	0	0	5.30	0.00	0.00
Ejecutivos	3	0	0	3	11	0	2	0	0	8	11	0	5.30	9.48	0.00
Santa Marta	4	11	0	10	11	0	7	0	0	21	22	0	13.91	18.97	0.00
Libertador	1	2	0	3	11	0	1	10	0	5	23	0	3.31	19.83	0.00
Valledupar	1	2	0	6	0	0	1	5	0	8	7	0	5.30	6.03	0.00
Villa country	5	1	0	1	0	0	2	1	0	8	2	0	5.30	1.72	0.00
Acrópolis	2	0	0	2	0	0	0	0	0	4	0	0	2.65	0.00	0.00
Cabecera	3	2	0	3	1	0	2	0	0	8	3	0	5.30	2.59	0.00
Cañaveral	20	2	10	5	2	0	6	4	0	31	8	10	20.53	6.90	32.26
Centro	1	0	0	2	2	0	5	0	0	8	2	0	5.30	1.72	0.00
Av. Quinta	11	11	0	2	11	0	7	11	0	20	33	0	13.25	28.45	0.00
Ccial Bolívar	1	0	0	2	1	0	9	0	1	12	1	1	7.95	0.86	3.23
La 72	4	2	7	1	1	6	2	1	7	7	4	20	4.64	3.45	64.52
Cartagena C.	1	0	0	1	0	0	1	0	0	3	0	0	1.99	0.00	0.00
TOTAL	61	33	17	43	51	6	47	32	8	151	116	31	100	100	100

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 06	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Junio-16	Junio-17	Junio-18			Junio-16	Junio-17	Junio-18		
San Blas	0	0	0	0	0	0	6	0	6	10.2
Ejecutivos	0	0	0	0	0	0	2	1	3	5.1
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	1	8	9	15.3
Libertador	0	0	0	0	0	0	0	5	5	8.5
Valledupar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Villacountry	0	0	0	0	0	0	2	0	2	3.4
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cabecera	0	0	0	0	0	0	5	0	5	8.5
Cañaveral	0	0	0	0	0	8	0	3	11	18.6
Centro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Av. Quinta	0	0	0	0	0	0	12	5	17	28.8
Ccial Bolívar	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1.7
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	8	29	22	59	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 07		
Almacén	Junio- 23			Junio - 24			Junio - 25			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	34	0	0	0	1	0	2	0	0	36	1	0	8.1	1.4	0.0
Ejecutivos	31	0	0	2	4	0	8	2	0	41	6	0	9.2	8.6	0.0
Santa Marta	20	0	0	7	3	0	4	3	0	31	6	0	6.9	8.6	0.0
Libertador	8	0	0	4	0	0	0	11	0	12	11	0	2.7	15.7	0.0
Valledupar	16	0	0	3	8	7	1	0	5	20	8	12	4.5	11.4	35.3
Villa country	25	0	6	1	0	0	0	3	0	26	3	6	5.8	4.3	17.6
Acrópolis	21	0	0	4	2	0	1	0	0	26	2	0	5.8	2.9	0.0
Cabecera	55	0	4	1	1	0	5	0	0	61	1	4	13.6	1.4	11.8
Cañaveral	44	0	0	3	5	0	3	4	0	50	9	0	11.2	12.9	0.0
Centro	31	0	0	1	1	0	4	0	0	36	1	0	8.1	1.4	0.0
Av. Quinta	17	0	0	8	11	0	9	11	0	34	22	0	7.6	31.4	0.0
Ccial Bolívar	21	0	1	2	0	0	0	0	0	23	0	1	5.1	0.0	2.9
La 72	10	0	0	17	0	0	15	0	11	42	0	11	9.4	0.0	32.4
Cartagena C.	4	0	0	4	0	0	1	0	0	9	0	0	2.0	0.0	0.0
TOTAL	337	0	11	57	36	7	53	34	16	447	70	34	100	100.0	100.0

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
 * El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 07	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Junio-23	Junio-24	Junio-25			Junio-23	Junio-24	Junio-25		
San Blas	0	0	0	0	0	6	0	6	10.9	
Ejecutivos	0	0	0	0	0	1	0	1	1.8	
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	17	17	30.9	
Libertador	0	0	0	0	0	0	7	7	12.7	
Valledupar	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
Villacountry	0	0	0	0	0	3	2	5	9.1	
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
Cañaveral	0	0	0	0	0	1	4	5	9.1	
Centro	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
Av. Quinta	0	0	0	0	0	11	3	14	25.5	
CcialBolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	
TOTAL	0	0	0	0	0	1	21	33	100.0	

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
 * El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL						EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 08		
Almacén	Junio- 30			Julio - 01			Julio - 02			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	0.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	3.0	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0
Ejecutivos	19.0	0.0	1.0	2.0	5.0	0.0	1.0	4.0	0.0	22.0	9.0	1.0	12.3	7.2	2.5
Santa Marta	12.0	9.0	0.0	3.0	11.0	0.0	3.0	10.0	0.0	18.0	30.0	0.0	10.1	24.0	0.0
Libertador	3.0	2.0	0.0	3.0	2.0	0.0	0.0	11.0	0.0	6.0	15.0	0.0	3.4	12.0	0.0
Valledupar	3.0	0.0	11.0	0.0	0.0	2.0	1.0	11.0	1.0	4.0	11.0	14.0	2.2	8.8	35.0
Villa country	2.0	0.0	1.0	2.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	4.0	1.0	1.0	2.2	0.8	2.5
Acrópolis	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0	5.6	0.0	0.0
Cabecera	8.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0	5.6	0.0	0.0
Cañaveral	6.0	0.0	0.0	16.0	2.0	5.0	4.0	2.0	0.0	26.0	4.0	5.0	14.5	3.2	12.5
Centro	4.0	5.0	4.0	9.0	1.0	0.0	7.0	9.0	0.0	20.0	15.0	4.0	11.2	12.0	10.0
Av. Quinta	10.0	11.0	0.0	25.0	11.0	0.0	0.0	11.0	0.0	35.0	33.0	0.0	19.6	26.4	0.0
Ccial Bolívar	2.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	4.0	0.0	0.0	2.2	0.0	0.0
La 72	7.0	0.0	11.0	2.0	7.0	4.0	3.0	0.0	0.0	12.0	7.0	15.0	6.7	5.6	37.5
Cartagena C.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	2.8	0.0	0.0
TOTAL	79.0	27.0	28.0	65.0	39.0	11.0	35.0	59.0	1.0	179.0	125.0	40.0	100.0	100.0	100.0

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL		EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 08	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Junio-30	Julio-01	Julio-02			Junio-30	Julio-01	Junio-02		
San Blas	0	0	0	0	0	0	3	0	3	6.4
Ejecutivos	0	0	0	0	0	1	6	0	7	14.9
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	0	4	4	8.5
Libertador	0	0	0	0	0	0	0	2	2	4.3
Valledupar	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2.1
Villacountry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cabecera	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2.1
Cañaveral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Centro	0	0	0	0	0	0	0	6	6	12.8
Av. Quinta	0	0	0	0	0	2	12	9	23	48.9
CcialBolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	3	23	21	47	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 09		
Almacén	Julio- 07			Julio - 08			Julio - 09			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Ejecutivos	1.0	1.0	0.0	0.0	2.0	0.0	2.0	8.0	0.0	3.0	11.0	0.0	1.7	9.7	0.0
Santa Marta	21.0	9.0	4.0	2.0	11.0	0.0	4.0	11.0	0.0	27.0	31.0	4.0	15.7	27.4	8.7
Libertador	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	2.0	4.0	0.0	3.0	4.0	0.0	1.7	3.5	0.0
Valledupar	6.0	0.0	10.0	0.0	0.0	3.0	0.0	0.0	0.0	6.0	0.0	13.0	3.5	0.0	28.3
Villa country	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	2.0	1.0	0.0	1.2	0.9	0.0
Acrópolis	3.0	9.0	0.0	4.0	0.0	0.0	6.0	1.0	0.0	13.0	10.0	0.0	7.6	8.8	0.0
Cabecera	7.0	1.0	0.0	6.0	0.0	0.0	4.0	1.0	0.0	17.0	2.0	0.0	9.9	1.8	0.0
Cañaveral	31.0	9.0	11.0	6.0	0.0	0.0	2.0	1.0	0.0	39.0	10.0	11.0	22.7	8.8	23.9
Centro	4.0	3.0	3.0	5.0	1.0	0.0	3.0	6.0	0.0	12.0	10.0	3.0	7.0	8.8	6.5
Av. Quinta	11.0	11.0	0.0	9.0	11.0	0.0	8.0	11.0	0.0	28.0	33.0	0.0	16.3	29.2	0.0
Ccial Bolívar	2.0	1.0	0.0	4.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	7.0	1.0	0.0	4.1	0.9	0.0
La 72	3.0	0.0	5.0	8.0	0.0	8.0	1.0	0.0	2.0	12.0	0.0	15.0	7.0	0.0	32.6
Cartagena C.	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	3.0	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0
TOTAL	92.0	44.0	33.0	46.0	25.0	11.0	34.0	44.0	2.0	172.0	113.0	46.0	100.0	100.0	100.0

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
 * El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 09	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Julio-07	Julio-08	Julio-09			Julio-07	Julio-08	Junio-09		
San Blas	0	0	0	0	0	2	0	0	2	2.7
Ejecutivos	0	0	0	0	0	2	6	5	13	17.6
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	0	14	14	18.9
Libertador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Valledupar	0	0	0	0	0	0	3	1	4	5.4
Villacountry	0	0	0	0	0	0	8	0	8	10.8
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cañaveral	0	0	0	0	0	2	0	8	10	13.5
Centro	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1.4
Av. Quinta	0	0	0	0	0	0	18	4	22	29.7
CcialBolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	4	37	33	74	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
 * El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 10		
Almacén	Julio- 12			Julio - 13			Julio - 14			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	2.4	0.0	0.0
Ejecutivos	6.0	0.0	0.0	6.0	3.0	0.0	1.0	3.0	0.0	13.0	6.0	0.0	6.2	5.1	0.0
Santa Marta	13.0	9.0	0.0	16.0	11.0	11.0	3.0	6.0	4.0	32.0	26.0	15.0	15.2	22.2	18.1
Libertador	2.0	3.0	11.0	1.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.0	5.0	11.0	1.4	4.3	13.3
Valledupar	11.0	4.0	11.0	1.0	0.0	11.0	3.0	1.0	0.0	15.0	5.0	22.0	7.1	4.3	26.5
Villa country	1.0	0.0	0.0	4.0	2.0	1.0	3.0	0.0	1.0	8.0	2.0	2.0	3.8	1.7	2.4
Acrópolis	1.0	6.0	0.0	2.0	0.0	0.0	4.0	0.0	0.0	7.0	6.0	0.0	3.3	5.1	0.0
Cabecera	0.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	3.0	8.0	0.0	5.0	8.0	0.0	2.4	6.8	0.0
Cañaveral	4.0	7.0	0.0	1.0	1.0	0.0	6.0	0.0	0.0	11.0	8.0	0.0	5.2	6.8	0.0
Centro	3.0	7.0	5.0	2.0	4.0	0.0	2.0	2.0	0.0	7.0	13.0	5.0	3.3	11.1	6.0
Av. Quinta	9.0	11.0	0.0	4.0	11.0	0.0	14.0	11.0	0.0	27.0	33.0	0.0	12.9	28.2	0.0
Ccial Bolívar	0.0	5.0	0.0	1.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	3.0	5.0	0.0	1.4	4.3	0.0
La 72	20.0	0.0	11.0	54.0	0.0	11.0	0.0	0.0	6.0	74.0	0.0	28.0	35.2	0.0	33.7
Cartagena C.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL	72.0	52.0	38.0	96.0	34.0	34.0	42.0	31.0	11.0	210.0	117.0	83.0	100.0	100.0	100.0

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 10	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Julio-12	Julio-13	Julio-14			Julio-12	Julio-13	Junio-14		
San Blas	0	0	0	0	0	4	0	0	4	6.3
Ejecutivos	0	0	0	0	0	0	14	0	14	21.9
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	5	2	7	10.9
Libertador	0	0	0	0	0	0	3	0	3	4.7
Valledupar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Villacountry	0	0	0	0	0	2	0	2	4	6.3
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cabecera	0	0	0	0	0	2	0	0	2	3.1
Cañaveral	0	0	0	0	0	5	0	11	16	25.0
Centro	0	0	0	0	0	0	5	0	5	7.8
Av. Quinta	0	0	0	0	0	0	9		9	14.1
CcialBolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	13	36	15	64	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL						EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 11		
Almacén	Julio- 21			Julio - 22			Julio - 23			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	1.0	1.0	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0	3.0	1.4	0.8	9.1
Ejecutivos	4.0	11.0	0.0	1.0	0.0	0.0	2.0	3.0	0.0	7.0	14.0	0.0	9.7	10.6	0.0
Santa Marta	4.0	1.0	0.0	5.0	6.0	0.0	1.0	5.0	0.0	10.0	12.0	0.0	13.9	9.1	0.0
Libertador	0.0	0.0	2.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	2.0	2.0	0.0	1.5	6.1
Valledupar	1.0	2.0	3.0	0.0	4.0	0.0	0.0	5.0	3.0	1.0	11.0	6.0	1.4	8.3	18.2
Villa country	1.0	2.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	3.0	1.0	2.8	2.3	3.0
Acrópolis	2.0	0.0	0.0	1.0	3.0	0.0	0.0	11.0	0.0	3.0	14.0	0.0	4.2	10.6	0.0
Cabecera	0.0	4.0	0.0	3.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	3.0	5.0	0.0	4.2	3.8	0.0
Cañaveral	2.0	1.0	0.0	3.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	7.0	1.0	0.0	9.7	0.8	0.0
Centro	2.0	3.0	3.0	0.0	2.0	0.0	1.0	5.0	0.0	3.0	10.0	3.0	4.2	7.6	9.1
Av. Quinta	14.0	11.0	0.0	2.0	11.0	0.0	5.0	11.0	0.0	21.0	33.0	0.0	29.2	25.0	0.0
Ccial Bolívar	1.0	11.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0	12.0	0.0	1.4	9.1	0.0
La 72	10.0	0.0	11.0	1.0	11.0	0.0	1.0	0.0	7.0	12.0	11.0	18.0	16.7	8.3	54.5
Cartagena C.	1.0	2.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	3.0	0.0	1.4	2.3	0.0
TOTAL	43.0	49.0	23.0	17.0	40.0	0.0	12.0	43.0	10.0	72.0	132.0	33.0	100.0	100.0	100.0

*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA Revisado Por: MARGARITA VIDAL		EMPRESA: Almacenes Éxito DISTRITO: Santanderes y Costa			AREA: Operaciones CUADRO No: 11	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Julio- 21	Julio- 22	Julio- 23			Julio- 21	Julio- 22	Junio- 23		
San Blas	0	0	0	0	0	2	2	0	4	4.8
Ejecutivos	0	0	0	0	0	1	1	6	8	9.6
Santa Marta	0	0	0	0	0	11	0	2	13	15.7
Libertador	0	0	0	0	0	2	0	9	11	13.3
Valledupar	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.2
Villacountry	0	0	0	0	0	2	7	0	9	10.8
Acrópolis	0	0	0	0	0	7	0	0	7	8.4
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cañaveral	0	0	0	0	0	9	1	4	14	16.9
Centro	0	0	0	0	0	6	0	6	12	14.5
Av. Quinta	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1.2
CcialBolívar	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.2
La 72	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.2
CartagenaC.	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1.2
TOTAL	0	0	0	0	0	44	12	27	83	100.0

* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SINCO				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA						EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones		
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL						DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 12		
Almacén	Agosto- 03			Agosto - 04			Agosto - 05			Semana			Indicador %		
Tipo Lista	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B	M	V	B
San Blas	3	0	0	24	0	0	0	0	0	27	0	0	5	0	0
Ejecutivos	2	2	0	29	0	0	0	6	0	32	11	0	6	13	0
Santa Marta	0	0	0	23	0	0	2	0	0	25	0	0	5	0	0
Libertador	0	11	0	12	0	0	2	0	0	19	19	0	4	23	0
Valledupar	4	0	11	6	0	0	2	0	0	23	0	22	5	0	40
Villa country	1	7	0	19	0	0	0	0	0	20	7	0	4	8	0
Acrópolis	1	0	0	19	0	0	0	0	0	23	0	0	5	0	0
Cabecera	2	11	0	42	0	0	0	0	0	44	12	0	9	14	0
Cañaveral	1	11	0	42	0	0	3	0	0	65	14	11	13	17	20
Centro	2	1	0	38	0	0	0	2	0	42	8	0	9	10	0
Av. Quinta	1	11	0	44	0	0	0	11	0	46	32	0	9	38	0
Ccial Bolívar	2	0	0	27	0	0	1	0	0	30	0	0	6	0	0
La 72	42	0	11	8	0	0	0	11	0	98	11	22	20	13	40
Cartagena C.	0	0	0	6	0	0	1	0	0	10	0	0	0	0	0
TOTAL	61	54	22	339	0	0	11	30	0	493	84	55	100	100	100

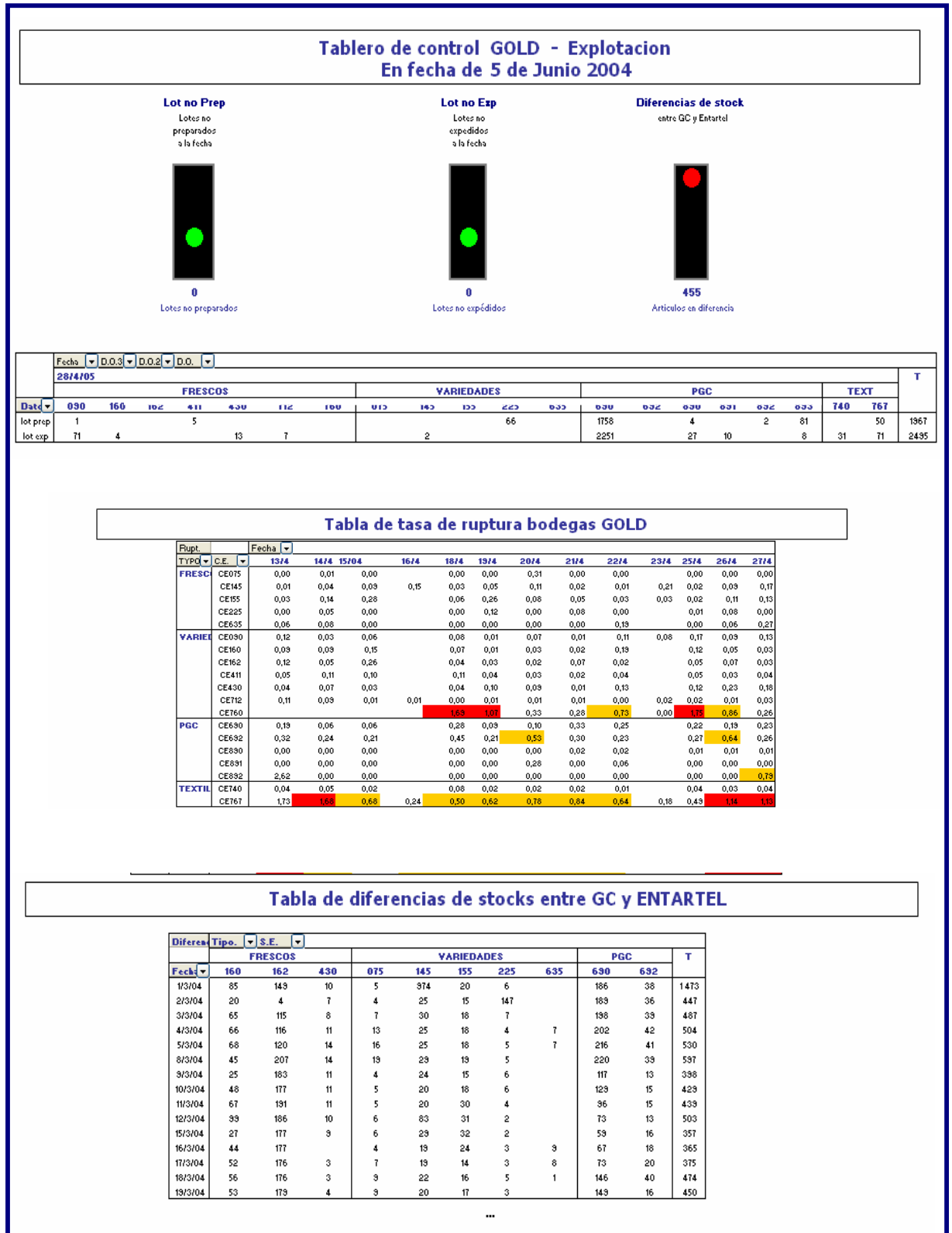
*M: Listas Manuales, B: Listas Borradas y V: Listas Vencidas. Cada casilla hace referencia a la cantidad de listas registradas en el sistema de información SINCO para la fecha de evaluación.
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

Seguimiento a las listas generadas por el sistema SEIS				Elaborado Por: JORGE ANDRES VALDERRAMA		EMPRESA: Almacenes Éxito			AREA: Operaciones	
				Revisado Por: MARGARITA VIDAL		DISTRITO: Santanderes y Costa			CUADRO No: 12	
Almacén	Listas Tipo 1			Total	Indicador %	Listas Tipo 0			Total	Indicador %
Fecha	Agos-03	Agos-04	Agos-05			Agos-03	Agos-04	Agos-05		
San Blas	0	0	0	0	0	1	2	0	3	4.0
Ejecutivos	0	0	0	0	0	2	6	5	13	17.3
Santa Marta	0	0	0	0	0	0	0	12	12	16.0
Libertador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Valledupar	0	0	0	0	0	1	1	1	3	4.0
Villacountry	0	0	0	0	0	0	8	0	8	10.7
Acrópolis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cabecera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
Cañaveral	0	0	0	0	0	2	1	9	12	16.0
Centro	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1.3
Av. Quinta	0	0	0	0	0	1	18	4	23	30.7
Ccial Bolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
La 72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
CartagenaC.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL	0	0	0	0	0	4	37	33	75	100.0


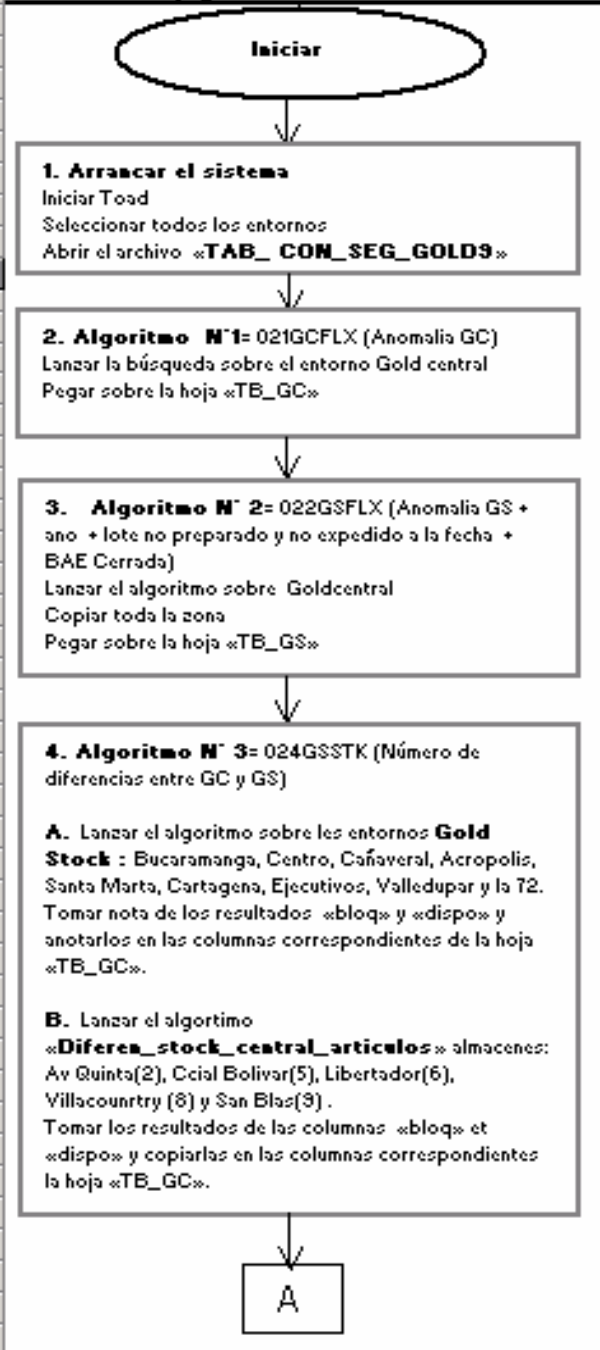
* Tipo 1: Listas Urgentes, Tipo 0: Listas Ordinarias
* El indicador es el porcentaje de participación del almacén dentro del distrito, en la solicitud de cada tipo lista.

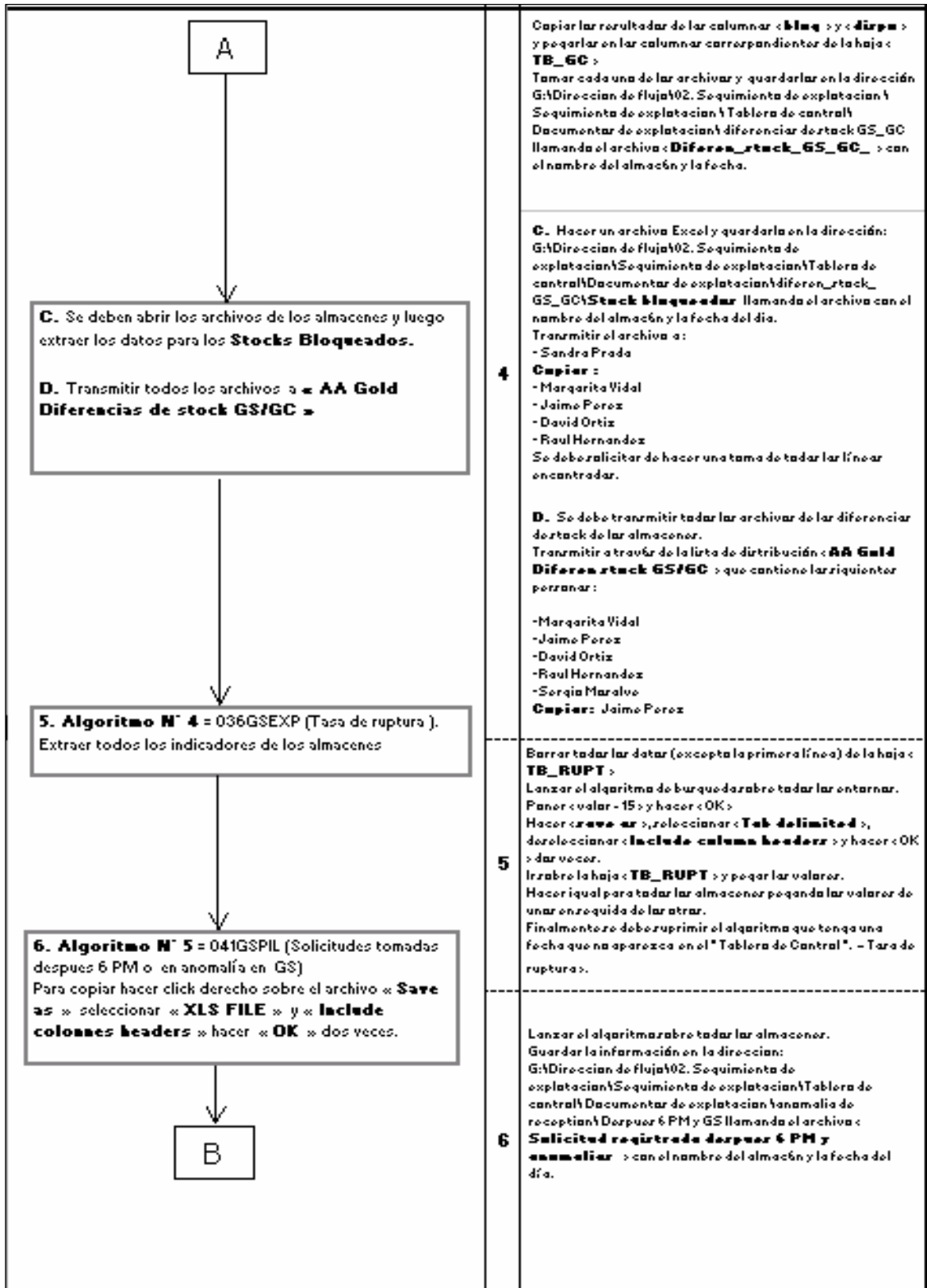
Anexo 32. Recopilación de los Formatos de Seguimiento a las Listas por el sistema SINCO y SEIS, detalladas por Unidad de Negocio.

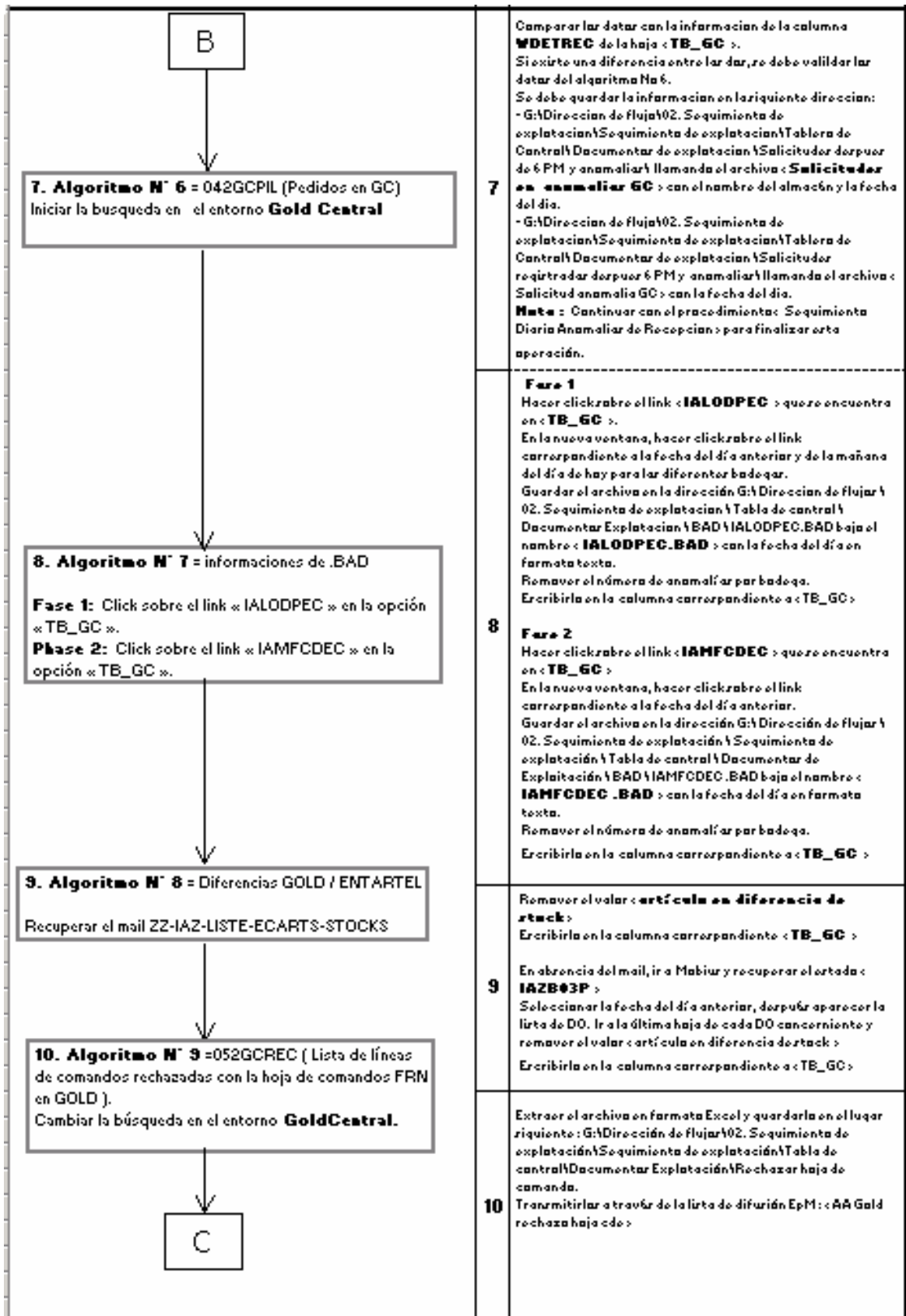
Anexo 33. Tablero de Control de Explotación y de Flujo

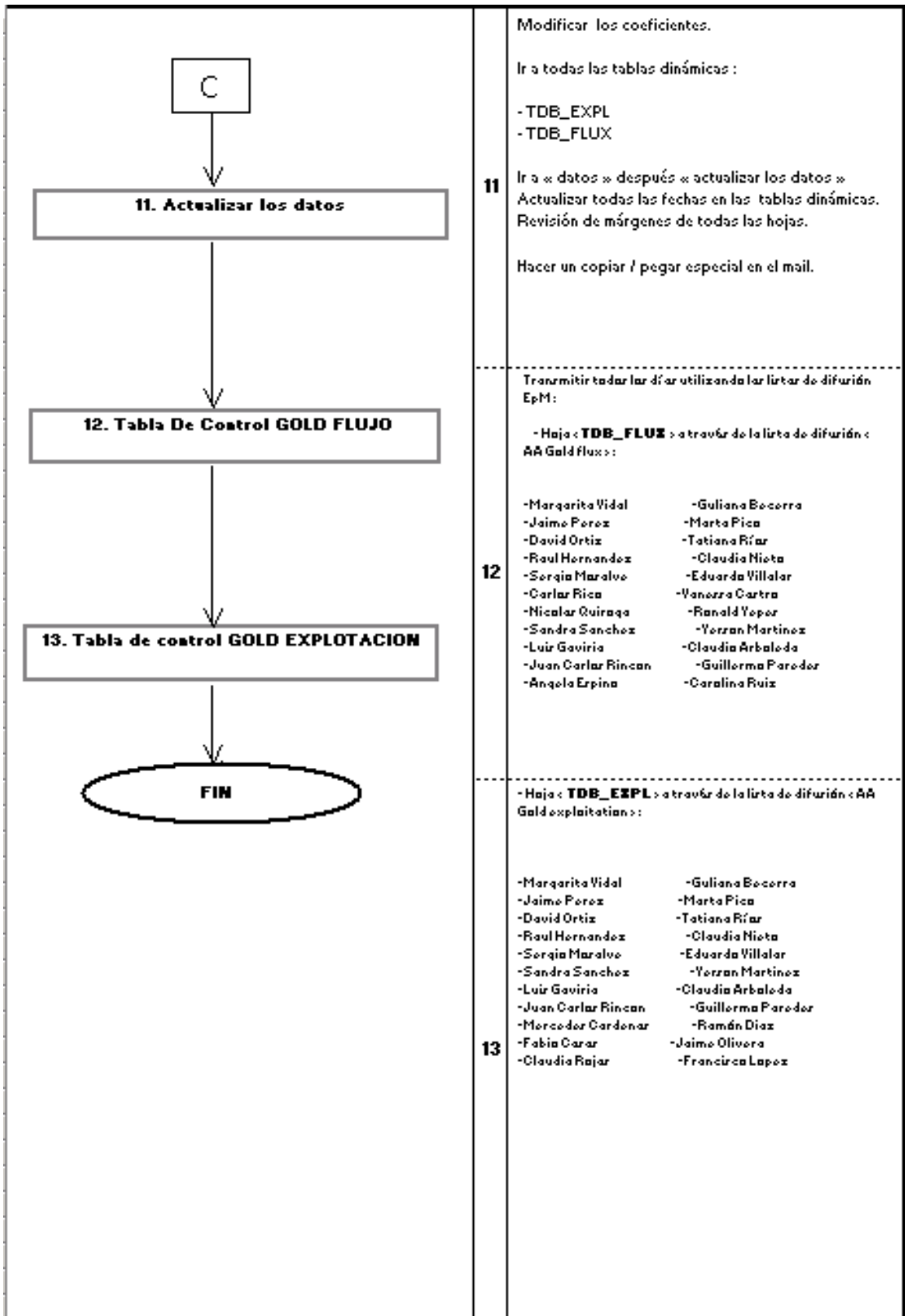


Anexo 34. Procedimiento para la Realización del Tablero de Control

Última Modificación: 08/03/04	Elaborada por: Jorge Andros Valderrama	Revisada por: Margarita Vidal
 <p>PRODUCCION TABLERO DE CONTROL SEGUIMIENTO DIARIO GOLD</p> <p><i>Area de Operaciones Santanderes y la Costa</i></p>		<p>PROCEDIMIENTOS</p>
Flujograma de Actividades	No	Comentarios a la Actividad
 <pre> graph TD Iniciar([Iniciar]) --> Step1[1. Arrancar el sistema Iniciar Toad Seleccionar todos los entornos Abrir el archivo «TAB_CON_SEG_GOLD9»] Step1 --> Step2[2. Algoritmo N°1= 021GCFLX (Anomalia GC) Lanzar la búsqueda sobre el entorno Gold central Pegar sobre la hoja «TB_GC»] Step2 --> Step3[3. Algoritmo N° 2= 022GSFLX (Anomalia GS + ano + lote no preparado y no expedido a la fecha + BAE Cerrada) Lanzar el algoritmo sobre Goldcentral Copiar toda la zona Pegar sobre la hoja «TB_GS»] Step3 --> Step4[4. Algoritmo N° 3= 024GSSTK (Número de diferencias entre GC y GS) A. Lanzar el algoritmo sobre los entornos Gold Stock : Bucaramanga, Centro, Cañaveral, Acropolis, Santa Marta, Cartagena, Ejecutivos, Valledupar y la 72. Tomar nota de los resultados «bloq» y «dispo» y anotarlos en las columnas correspondientes de la hoja «TB_GC». B. Lanzar el algoritmo «Diferea_stock_central_articulos» almacenes: Av Quinta(2), Ccisl Bolivar(5), Libertador(6), Villacountry (8) y San Blas(9) . Tomar los resultados de las columnas «bloq» et «dispo» y copiarlas en las columnas correspondientes la hoja «TB_GC».] Step4 --> A[A] </pre>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p>	<p>Iniciar Toad Seleccionar todos los entornos y apriimir OK Abrir el algoritmo de búsqueda Toad : Ir a la dirección : Dirección de flujo#02, Seguimiento de explotación/Seguimiento de explotación/Tablero de control/Algoritmo el nombre del algoritmo se llama : « tablero de control » El nombre del algoritmo de base es : « ETP - Algoritmo » Abrir el archivo EXCEL de la tabla de control: Dirección : Seguimiento de explotación/Seguimiento de explotación/Tablero de control/el nombre del archivo es : « TAB_CON_SEG_GOLD9 » Activar las macros del archivo</p> <p>Entrar en el entorno de Gold Central Lanzar el algoritmo de búsqueda con « execute current statement » o apriimir CTRL + enter. Hacer click derecha y luego seleccionar « Save as » Oprimir « Table delimited » No incluir « include column headers » y hacer « OK » dar veces. Ir sobre la hoja « TB_GC » y pegar los datos. Suprimir las almacenar que no están en Gold, or decir las filas que contienen (##/A). Separar las díar con un borde de color negro Nota: Haze debe lanzar la búsqueda antes de las AM.</p> <p>Entrar en el entorno de GC y apriimir sobre DBMS Oprimir el boton que se ubica en el extremo izquierdo para modificarla al color verde. Lanzar el algoritmo (Ctrl + Enter) Seleccionar toda la zona con el raton (Mover la primera línea). Copiar la información y pegarla sobre la hoja « TB_GS » Separar las díar con un borde de color negro Nota: Haze debe lanzar la búsqueda antes de las AM.</p> <p>A. Para obtener la lista de las cosas, se debe lanzar el algoritmo paricionando el cursor sobre la dar última filar (Despuer « detalle de las articulas »). Extraer los datos en forma Excel haciendo « save as » y apriimando la opcion « XLS file » y « include column headers », despues especificar la dirección dando se guardaran los datos, G:\Dirección de flujo/seguimiento de explotación/ Seguimiento de explotación/ Tablero de control/ Documento de explotación/ diferencia de inventaria GS_GC llamando al archivo « Diferencia_stock_GS_GC » con el nombre del almacén y la fecha de requirita. B. Para lanzar almacenar, se debe hacer lanzar el algoritmo « Diferea_stock_central_articulos » que se encuentra sobre « CtrlApriíAppli » para estar diferencia, se debe utilizar el número del almacén, y luego hacer « Enter » dar veces y responder « Si » a la pregunta sobre la diferenciación de las inventarias bloquear y disponible.</p>









Proyecto de Grado

