

Estrategias para reducir las devoluciones a proveedores en Cencosud Colombia

Jenny Mercedes Correa Camargo

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Negocios Internacionales
Bogotá, D.C.
2020

Estrategias para reducir las devoluciones a proveedores en Cencosud Colombia

Jenny Mercedes Correa Camargo

Director:

Andres Rocha Alfonso

Trabajo de grado para optar al título de Negocios Internacionales

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2020

Resumen

El presente trabajo tiene como eje principal el proceso de devoluciones de mercancía a proveedores que se presentan en las tiendas de Cencosud en la ciudad de Bogotá. Permitiendo desarrollar dos objetivos claves encaminados a identificar los motivos por los cuales se presenta el retorno de productos por parte de las tiendas Jumbo y Metro.

Se realiza un diagnóstico de la organización indagando acerca de su historia, actividad económica, su mercado cautivo, los productos y servicios que brinda y la ubicación de las principales tiendas de la ciudad de Bogotá.

Se analizaron bases de datos donde se evidenciaron los motivos, las cantidades, los productos, los proveedores que presentaron devoluciones en el primer semestre del año 2020; identificando, así como es el comportamiento de cada uno de los proveedores referente a los motivos. Se indaga acerca de las ventas que presentaron estos productos en el periodo analizado, cuales es el proceso de inspección que se realiza actualmente cuando la mercancía llega a los diferentes puntos de acopio de Cencosud.

Como resultado final se presenta ante la compañía diferentes estrategias que se pueden implementar para poder desarrollar y disminuir en un porcentaje las devoluciones que se presentan actualmente.

Abstract

The main axis of this work is the process of merchandise returns to suppliers that are presented in Cencosud stores in the city of Bogotá. Allowing to develop two key objectives aimed at identifying the reasons why the return of products is presented by the stores in the Jumbo and Metro stores.

As a first measure, a diagnosis of the organization is carried out, inquiring about its history, economic activity, its captive market, the product and services it provides and the location of the main stores in the city of Bogotá.

Databases were analyzed showing the reasons, the quantities, the suppliers that submitted returns in the first half of 2020; thus identifying how is the behavior of each of the providers regarding the reasons. It inquires about the sales that these products presented in the analyzed period, which are the suppliers, the inspection process that is carried out when the merchandise arrives at the different collection points of Cencosud.

As a final result, different strategies are presented to the company that can be implemented in order to develop and reduce the returns that are currently presented by a percentage

Tabla de contenidos

Introducción.....	6
Planteamiento del problema	7
Objetivos.....	8
Justificación.....	9
Metodología.....	10
Diagnóstico de la organización.....	11
Capítulo 1. Devoluciones de la línea Bazar en los almacenes Cencosud de la ciudad de Bogotá	19
Capítulo 2. Acciones estratégicas que debe implementar la empresa Cencosud en los almacenes de la ciudad de Bogotá.....	28
Conclusiones.....	33
Recomendaciones	34
Referencias	35

Introducción

El actual estudio es desarrollado a partir de la experiencia en la multinacional Cencosud, se orienta principalmente en el proceso de devoluciones a proveedores, en el mundo de la distribución los productos se desplazan de unas empresas a otras para su venta pero cuando estos productos llegan al lugar de venta se pueden presentar devoluciones a proveedores ya sea porque los productos se encuentran en mal estado, no cumplen con los parámetros de calidad, no llegan los productos pactados con anterioridad, cuando se realizan dichas devoluciones el proveedor le da un nuevo uso a estos productos ya sea para reciclaje o como insumo para la elaboración de nuevos productos, las empresas clasifican las devoluciones por motivos el objetivo del documento es identificar las causales y brindar las estrategias para disminuir el número de devoluciones por parte de la compañía Cencosud a proveedores, se basa en datos del primer semestre del 2020, en las tiendas de la ciudad de Bogotá, enfocado a productos de categoría bazar de origen nacional e importado.

La investigación tiene como objetivo conocer la compañía e identificar los productos que presentan mayor número de devoluciones, reconocer cuales son los proveedores, detallar cuáles son las razones; estos productos que presenta devolución están relacionados con el top de ventas de las tiendas, a los largo de trabajo se irán desarrollando cada uno de los puntos mencionados anteriormente, la intención es conocer a fondo este proceso y proponer un plan de acción estratégica para reducirlas. Para el desarrollo de la investigación se escogieron quince tiendas de la ciudad de Bogotá y las devoluciones que se presentaron el primer semestre del año 2020, se comenzara en conocer la compañía desde sus inicios.

Se indago acerca de la historia de Cencosud, su proceso de internacionalización, se analizaron reportes para identificar los productos que presentan mayor número de devoluciones y sus razones, los productos más vendidos en las tiendas de la ciudad de Bogotá, se conocen datos específicos para identificar las estrategias para la mejora del proceso. En el capítulo uno se abordaron temas para conocer la empresa como: la historia, sus competidores, la actividad económica, tipo de sociedad, su mercado cautivo, los productos y servicios que ofrece, las devoluciones que presenta la compañía y sus motivos; cuales es el comportamiento de las ventas que presentan. En el capítulo dos, se abordó las acciones para mejora del proceso temas del presupuesto del proyecto y los beneficios que trae a la compañía.

Planteamiento del problema

Las devoluciones hoy en día es un proceso que se presenta en la mayoría de las empresas, no generan ningún valor a la cadena valor y si ocasionan costos innecesarios a las compañías, si este proceso se puede minimizar, para que sea más eficiente se puede lograr reducir costos, tiempos, traslados, documentación, espacio en almacenamiento, una mejor organización y una perspectiva favorable para el cliente transmitiendo confianza en los productos que ofrece la compañía.

Se pueden presentar varios motivos por los cuales se presentan devoluciones de un producto a un proveedor, el artículo que se devuelve al proveedor, dura 15 días en bodega en las tiendas de Cencosud o en plataforma para su respectiva recogida por parte del proveedor, esto trae como consecuencia para las tiendas espacio de almacenamiento innecesario, mayor uso de recursos para el transporte de la mercancía, tiempo, documentación, tareas adicionales para el encargado de recibido de tienda y auxiliar de control de pérdidas. Si un producto defectuoso llega a las manos de un cliente y se presenta la devolución a la tienda donde fue adquirido se genera una desconfianza por parte del cliente en los productos que ofrece Cencosud afectando la recompra de ese tipo de productos.

Pregunta de investigación

¿Qué estrategias se deben desarrollar para disminuir las devoluciones de mercancía en la categoría Bazar, en los almacenes Cencosud Colombia SA de Bogotá para el año 2021?

Objetivos

Objetivo general

Establecer un plan de acción que disminuya las devoluciones de mercancía en la categoría Bazar, en los almacenes Cencosud Colombia S.A de Bogotá para el año 2021.

Objetivos específicos

Identificar las causales de las devoluciones de mal estado de la línea Bazar en los almacenes Cencosud de la ciudad de Bogotá.

Diseñar las acciones estratégicas que debe implementar la empresa Cencosud en los almacenes de la ciudad de Bogotá.

Justificación

Se encuentra la oportunidad de dar una propuesta de mejora en el proceso de devoluciones en Cencosud dado que se descubre y se ratifica por medio de datos, un número representativo en devoluciones, a través del perfeccionamiento de dicho proceso se puede disminuir las cantidades de los productos que presentan devolución ya sea porque la mercancía llegó en mal estado, devoluciones que se presentaron por fecha de expiración cumplida del producto, sobre stock en tienda, y productos en los cuales finalizó la temporada.

Al disminuir las cantidades en estas devoluciones se puede minimizar tiempos y no caer en un retroceso de solicitud de compra, verificación de los productos, recepción de los mismos, almacenamiento incensario, se disminuye el número de tareas para el equipo de trabajo dando un mejor uso eficiente del tiempo, beneficia a los proveedores evitando traslados, se refleja una mejor opinión frente al mercado transmitiendo al equipo de trabajo y al cliente mayor organización, dándole al cliente mayor confianza al comprar los productos ofrecidos en Cencosud, encontrando productos de excelente calidad, asegurando la garantía del producto, teniendo la firmeza de comprar productos que están a la vanguardia del mercado y cumplen con todas las normas de calidad y durabilidad, generando así una recompra y el voz a voz de la buena experiencia.

Se plantea un mejoramiento de las políticas de calidad para el ingreso de la mercancía, donde se evidenció mayor número de devoluciones reiterativas, revisar el proceso de inspección que se realiza cuando la mercancía llega a tienda y dar unos lineamientos para su recepción, evitando así retrocesos futuros. Para el caso de los motivos por: fecha de expiración del producto, sobre stock y fin de temporada, reevaluar el número de cantidades solicitadas a proveedor con respecto a las ventas en fechas pasadas, logrando así disminuir el porcentaje de dichas devoluciones para el primer semestre del 2021.

Metodología

En el desarrollo del presente trabajo se realiza por medio de un estudio de caso en la empresa Cencosud, la metodología es cuantitativa, entiéndase como; “La medición de una serie de repeticiones en las que se llega a formular tendencias y plantear nuevas hipótesis, por medio de la estadística es una manera de cuantificar todo sin tener que contar cada uno de los elementos si no a través de muestras” (Monje, 2011. Pág.12) a partir de la necesidad de disminuir las devoluciones en las tiendas Jumbo y Metro de la ciudad de Bogotá a proveedores; se analizaron datos del primer semestre del 2020 con respecto a los productos que presentaron retorno a proveedor de la categoría bazar, los reportes fueron descargados a través del programa Génesis facilitado a los colaboradores de la compañía, como muestra del proceso. Se da como conclusión una propuesta para el mejoramiento de la logística inversa que presentan actualmente las tiendas, mejorando este procedimiento se pueden evitar retrocesos, se desarrolla un plan con las estrategias necesarias para que Cencosud pueda ser más eficiente en esta labor.

Por otro lado la investigación también es de tipo descriptiva y deductiva, entiéndase como; “una mera descripción de algunos fenómenos, su objetivo central es esencialmente la medición precisa de una o más variables dependientes, en una población definida o en una muestra de dicha población” (Cazau, 2006. Pág. 27) ya que cuenta con el objetivo de detallar situaciones en el contexto actual, el trabajo se desarrolló mediante la información adquirida por medio de colaboradores de la compañía, compañeros de trabajo de la categoría bazar, la revisión documental de la organización se realizó por medio del programa saber hacer habilitado por la empresa Cencosud donde se pueden encontrar diversidad de documentos y manuales de procesos.

Esta investigación se realizó durante los meses de agosto a noviembre del año 2020 donde se identificaron las estrategias adecuadas que sugiero implementar en el proceso de devoluciones.

Diagnóstico de la organización

Según, Cencosud (2019), en la memoria anual integrada, se puede encontrar como a largo del tiempo la compañía se ha expandido internacionalmente a países latinoamericanos adquiriendo diferentes supermercados:

La historia de Cencosud comienza en los años 1960 a través de un autoservicio que en la época se llamaba “Las Brisas”, fue fundado en Chile por el inmigrante alemán Horst Paulmann y años posteriores este autoservicio se convirtió en una cadena de supermercados. Para el año 1976 se inaugura en Santiago de Chile el primer hipermercado Jumbo, para 1973 inauguraron el centro comercial llamado Alto los Condes, en 1994 inauguraron Easy, para el año 2003 Cencosud adquiere las operaciones de los supermercados Santa Isabel en Chile contando con 75 supermercados distribuidos en el territorio chileno, para este mismo año fundaron dos centros comerciales llamados Mall Florida Center y el Portal la Dehesa, desarrollan la actividad crediticia impulsando la tarjeta de crédito llamadas Jumbo Mas, en el año 2004 se integraron a la bolsa de comercio de Santiago, para el año 2005 adquieren las tiendas llamadas Paris en Chile, junto a estas tiendas recibieron al equipo banco Paris, seguros Paris, agencia de viajes Paris, la fábrica de muebles nordik, para el año siguiente en el 2006 adquieren la cadena Economax y en el año 2011 adquieren el departamento Johnson en Chile. Cencosud (p. 12, 2019).

La visión que tuvo esta compañía desde sus inicios fue en primer lugar posicionarse en el mercado nacional en este caso el chileno darse a conocer en su país mediante la compra de marcas de supermercados parecidos a su actividad económica logrando llegar a diferentes puntos a lo largo del territorio, su estrategia fue la diversificación del negocio le apunto, no solo al retail sino también a la banca, la construcción de centros comerciales, seguros y agencias de viajes esta característica es muy favorable porque disminuye el riesgo de la empresa logrando tomar mayores riesgos en su expansión internacional.

Según la memoria anual 2018 de Cencosud, su expansión internacional comenzó en:

Argentina en el año 1982 llega con el hipermercado Jumbo a Buenos Aires ubicado en la zona del parque Brown, para esta misma fecha inauguraron Jumbo centro comercial, para el año 1993 abren el centro comercial Unicenter Shopping, para los años 2000 se expanden a la región de Rancagua Argentina con las marcas Jumbo y Easy, Adquieren la cadena de supermercados Disco en Argentina. El ingreso a Brasil lo obtuvieron en el año 2007 mediante la compra de la cadena de supermercados GBarbosa, para este mismo año entraron a Perú adquirieron dos cadenas de

supermercados Wong y Metro, en el año 2012 aumentaron su presencia en Brasil con la compra de la cadena de Prezunic adquirieron 31 supermercados. Cencosud llega a Colombia mediante la adquisición de las operaciones de Carrefour con 16 hipersupermercados y 16 tiendas express. (Cencosud.2018, p. 12-14)

En la figura uno, Cronología Cencosud, se visualiza como a través del tiempo Cencosud ha adquirido diferentes marcas en países latinoamericanos y sus principales acontecimientos, generando así su expansión internacional, se dio a conocer con la marca Jumbo a partir de 1976, adquiere diferentes marcas como supermercados Santa Isabel, Supermercados Disco, tiendas Paris, departamento Johnson, supermercados Wong y Metro.



Figura 1. Cronología Cencosud S.A. Cencosud (2020)

Actualmente Cencosud opera en cinco países latinoamericanos: Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia; se desempeña principalmente en el segmento de supermercados y en menor medida en centros comerciales, tiendas del mejoramiento del hogar, servicios financieros, Según el periódico la republica Cigüenza (2016) menciona “los principales reyes de retail son Cencosud, Walmart, Carrefour y Falabella”. Los cuales son su competencia a nivel mundial y su competencia en Colombia son: Éxito, Alkosto, Olímpica, Almacenes la 14, D1, Justo & bueno y Ara.

Indagando cerca de su cultura organizacional de Cencosud su misión está estructurada para todos los países donde tiene presencia, se destaca por trabajar, para brindar la mejor calidad, servicio y variedad de productos, procura por ser la mejor opción de compra para los clientes, adelantarse a las necesidades y ser innovadores en los servicios para que los clientes los elijan día a día. En la página web se encuentra su visión la cual esta mencionada de la siguiente manera:

Consiste en trabajar, día a día, para llegar a ser el retailer más rentable y prestigioso de América Latina, en base a su excelencia, en calidad del servicio, el respeto a las comunidades con las que convive y el compromiso de su equipo de colaboradores. Logrando así su objetivo principal: poder convertirse en el mayor retailer de América Latina y entregar a sus cientos de miles de clientes, la máxima calidad de servicio, excelencia y compromiso, los 365 días del año. La compañía promueve los valores como: la visión, el desafío, el emprendimiento y la perseverancia en sus colaboradores. (Cencosud, 2020)

Según un informe de Feller Rate clasificadora de riesgo resalta que Cencosud se ha convertido en la compañía más diversificada en Latinoamérica con la mayor oferta en metros cuadrados, adicionalmente desarrolla otras líneas de negocio que complementan su operación central como es el corretaje de seguros y centros de entretenimiento familiar, cuentan con un gran reconocimiento y prestigio en los consumidores, con firmas que se destacan por su calidad, excelente servicio y satisfacción al cliente, la compañía ha apuntado al desarrollo del negocio online y el crecimiento orgánico en mercados con potencial. (Pantoja, 2018; Salín, 2018)

Al llegar Cencosud a Colombia según la cámara de comercio de Bogotá se puede evidenciar sus principales actividades económicas que desempeña en el país las cuales son las siguientes:

Cencosud llega a Colombia el 8 de junio de 2007 se constituye ante la cámara de comercio de Bogotá, la sociedad denominada Easy Colombia S. A. para el 24 de diciembre de 2013 la sociedad cambió su denominación a Cencosud Colombia S.A. Su actividad económica principal de se identifica con el código CIU 4719: comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco. Su actividad económica secundaria se identifica con el código CIUU 4711: Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco. (Cámara de comercio de Bogotá, 2020)

Cencosud se ha consolidado en el mercado colombiano y se ha posicionado en él,

convirtiéndose en una empresa perdurable, creciendo y expandiéndose por todo el territorio nacional maneja dos tipos de banderas: Jumbo está enfocado a estratos cuatro, cinco, seis, y los establecimientos metro a estratos uno, dos y tres; los metros exprés están ubicados en sitios estratégicos diseñados para compras rápidas, ofrece productos de calidad a bajo costo, según un artículo de Cencosud (2014) de estrategias de fidelización, se resalta de la compañía sus estrategias que maneja para fidelización como son acumulación de puntos para el cliente, puede canjear los puntos por productos para el hogar, servicios de peluquería, spa, descuentos en restaurantes, también maneja la tarjeta corporativa por medio de esta el cliente puede acceder a descuentos con este medio de pago y acceder a ofertas consecutivas.

En la figura dos, organigrama gerencia general corporativa país se puede visualizar la estructura por cada uno de los países donde tiene presencia Cencosud en Latinoamérica con el nombre de cada uno de los gerentes y su respectivo cargo. Para el caso de Colombia la gerente general es Martha Lucia Henao.



Figura 2. Organigrama gerencia general corporativa país. Programa Saber hacer Cencosud (2020)

En la figura tres Organigrama Bazar y Hogar Julio, se enfoca en la estructura de la sección Bazar dando a conocer los respectivos nombres y cargos comenzando desde el vicepresidente, gerente, los compradores divididos por cada una de las categorías como lo son: jardín y mascotas, deportes, juguetes, cultura, textil hogar, casa hogar, visual bazar, decoración y temporadas, cada uno de los profesionales y practicantes que apoyan estas categorías.

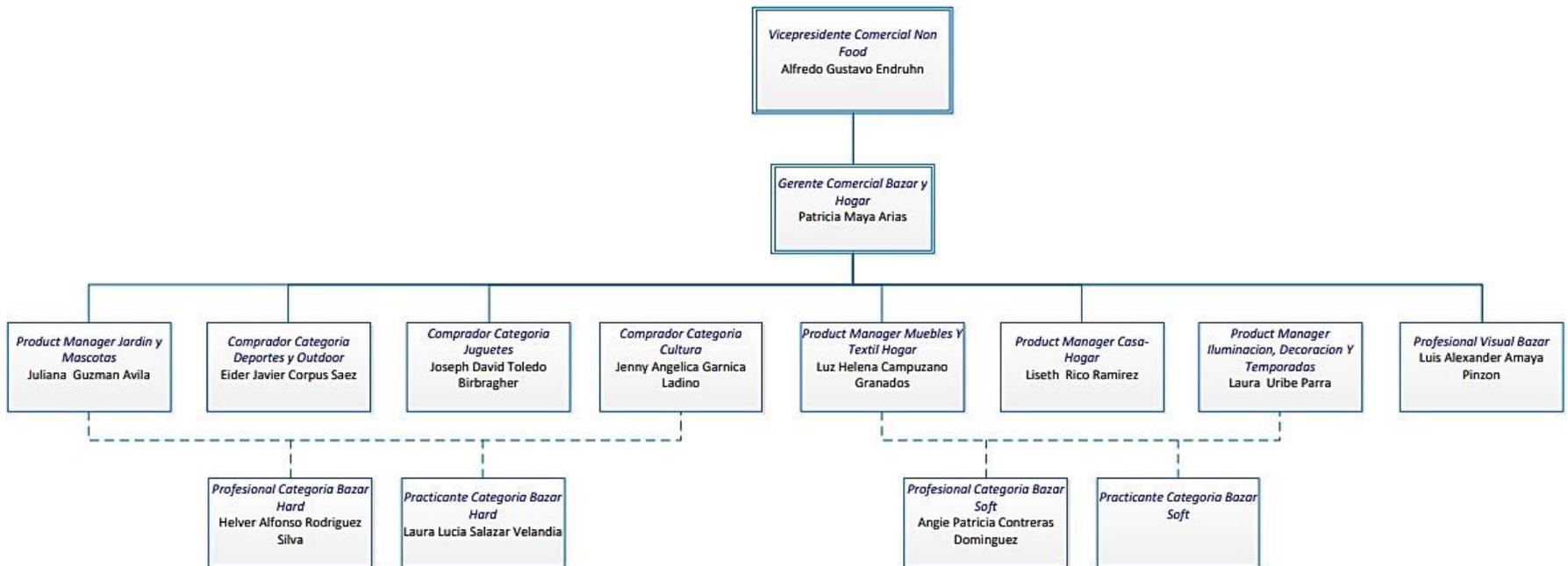


Figura 3. Organigrama Bazar y Hogar Julio. Programa saber hacer Cencosud (2020).

Tabla 1
Ubicación de las tiendas Jumbo y Metro analizadas de la ciudad de Bogotá

Tienda	Dirección
Jumbo Bulevar Niza	Carrera 58 # 127-59 Bulevar, Bogotá
Metro Bosa	Calle 61a Sur, Bogotá
Jumbo Calle 80	Av cll 80 N° 69Q-50, Bogotá
Jumbo Calle 170	Cl. 170 #64-47, Bogotá
Jumbo Hayuelos	Ak. 86 ##19A-50, Bogotá
Jumbo Carrera 30	Cra. 32 ## 17 B -04, Bogotá
Jumbo 20 De Julio	Cra. 10 #30a Sur-46 a, Cl. 30a Sur #98, Bogotá
Jumbo Santa Ana	Cll 110 N° 9B-04, Bogotá
Jumbo Soacha	Cra. 7 #N° 32 - 35, Bogotá
Jumbo Suba	Cra. 104 #No. 148 - 07 Plaza Imperial Bogotá
Metro Fontibón	Ac. 17 #58, Bogotá
Jumbo Santafé	Calle 185 # 45-03 Centro Comercial Santafé Bogotá
Jumbo Titán	Avenida Carrera 72 N° 80-94C. cial Titán Plaza, Bogotá
Jumbo Plaza Central	Cra. 65 #11-48, Bogotá

Nota: La lista de las tiendas fueron escogidas por medio del programa Génesis, (2020)

En la tabla uno, ubicación de las tiendas Jumbo y Metro de la ciudad de Bogotá, estas tiendas fueron escogidas para el análisis de la investigación se tomaron como referencia los datos de las mismas. En la figura cuatro, se encuentra las ubicaciones de cada una de las tiendas en la ciudad de Bogotá, se puede observar como Cencosud acapara la mayoría de los sectores de la ciudad sin discriminación alguna en estratos llegando al cliente con grandes superficies y dispuestos a brindar el mejor servicio.

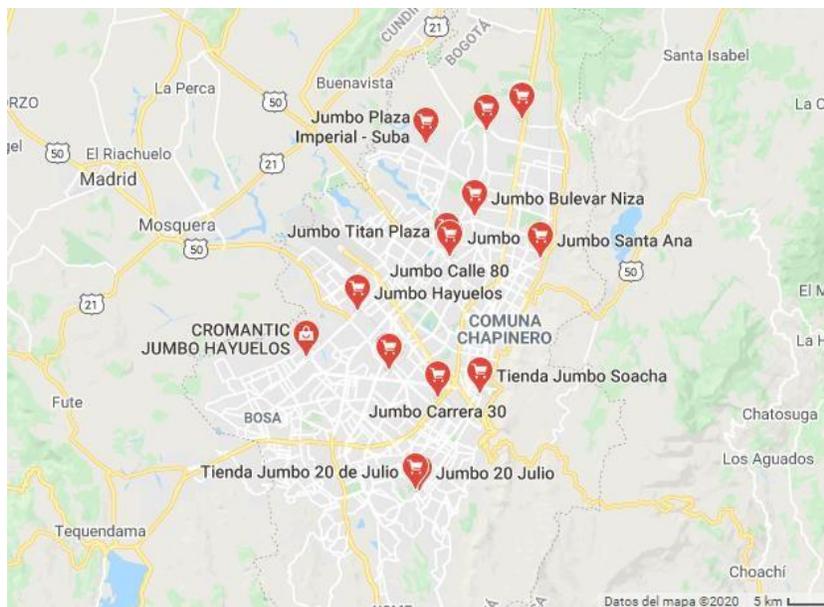


Figura 4. Ubicación de tiendas Jumbo en Bogotá. Google Maps (2020)

Cadena de valor

La cadena de valor es “el instrumento más utilizado para realizar un análisis que permita extraer implicaciones estratégicas para el mejoramiento de las actividades, la cual identifica el valor para los clientes, fuente confiable de la ventaja competitiva” (Quintero e Sánchez, 2006, pág. 2).

La cadena de valor está compuesta por actividades primarias y actividades de apoyo; las primeras hacen referencia a la logística interna, operaciones, logística externa, marketing y servicio posventa, estas actividades se basan en la recepción, distribución y almacenamiento de mercancía, la publicidad que se realiza para atraer al cliente y conozca las ofertas actuales que tiene la compañía, en estos eslabones también está incluido el servicio posventa con el cliente, la solicitud de garantías y reclamaciones que se tengan referente a un producto.

Las actividades de apoyo o de soporte las componen los eslabones de infraestructura, recursos humanos, investigación y desarrollo tecnológico, finalmente compras. En estas actividades están encasilladas el área de contabilidad, recursos humanos, adquisición de nuevos productos contacto directo con proveedores. Las dos actividades ya sean las primarias o las de apoyo se complementan mutuamente, una está enfocada en procesos operacionales y la otra en procesos administrativos. En la figura cinco, Ejes de la cadena de valor de Cencosud, se pueden observar los ítems principales que desarrolla la empresa a nivel organizacional.



Figura 5. Ejes de la cadena de valor de Cencosud. Cencosud (2020)

Cencosud desarrolla cuatro ejes principales en su cadena de valor los cuales son: el primero es el desarrollo del entorno, el cual consiste en estrechar los lazos en las comunidades donde tienen presencia en Latinoamérica, con sus colaboradores, sus proveedores y el sistema financiero del país. El segundo eje es la gestión del cambio climático promoviendo en los colaboradores, proveedores y clientes minimizar la huella ambiental en residuos. Su tercer eje es fortalece el desarrollo de los colaboradores motivando la inclusión social, la diversidad, inspirando el desarrollo de los talentos y por último, el cuarto eje es la oferta sostenible, el cliente encuentra productos de tendencia en el mercado, suscita los hábitos de vida saludable afianzando la confianza con el cliente.

Capítulo 1. Devoluciones de la línea Bazar en los almacenes Cencosud de la ciudad de Bogotá

Realizando un análisis del reporte de devoluciones centralizado sede, generado por medio del programa génesis facilitado por la compañía, en este archivo se puede consultar información discriminada por: el nombre de las tiendas a nivel Colombia, el número con el cual se identifica el producto para Cencosud, la descripción del producto, la sección a la cual pertenece, código interno del proveedor, nombre del proveedor, fecha en la cual se presenta la devolución, el número de registro de la restitución, las cantidades que presentaron devolución y finalmente el motivo por el cual se presentó; clasificando la información por la categoría bazar y sus diferentes secciones como los son: sección bricolaje, cabe aclarar esta sección se encarga de los productos que proporcionan iluminación, dispositivos eléctricos y herramientas, la sección casa hogar, la sección cultura, la sección juguetes, la sección jardín, la sección automóvil, la sección textil hogar, la sección deportes, la sección muebles, y por último la sección organización y decoración; realizando un conteo se encontró las razones más frecuentes por las cuales se presentan devoluciones al proveedor cuando el producto ya se encuentra en tienda son las siguientes: primero mercancía en mal estado, segundo sobre stock de inventario, la tercera fin de la temporada, la cuarta fecha de expiración del producto. Se tomaron en cuenta solamente los datos para las tiendas de la ciudad de Bogotá para las siguientes tablas:

En la sección Bricolaje se compone de varios productos como: bombillos, multitomas, pilas, linternas, taladros, entre otros, en los datos encontramos que el producto que tuvo mayor número de devoluciones por fin de temporada fue el (bombillo ahorrador 3u 15 luz/fría 3000h) con 208 unidades restituidas al proveedor y la devolución de este producto se presentó tres veces en los seis meses analizados, el producto (Multitoma cubo 5 salidas + extensión 3 mt) se presentó la devolución una vez en los seis meses analizados.

Tabla 2

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Bricolaje

Sección bricolaje					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución	Motivo devolución
Jumbo Suba	Bombillo ahorrador 3u 15w luz/fría 3000h energy	Proveedor 1	27/01/2020	208	Fin de temporada
Jumbo Titán	Multitoma cubo 5 salidas+ extensión 3 mt power	Proveedor 2	30/01/2020	13	Sobre stock de inventario

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo, (2020)

En la sección Casa Hogar algunos productos que componen esta sección son: planchas antiadherentes, tazones, vajillas, ollas a presión, set de vasos y copas entre otros. El producto que tuvo devolución por mal estado fue la (plancha antiadherente Ilko majestic 28x28 cm) con una unidad restituida al proveedor, la devolución de este producto solo se presentó una vez en los seis meses analizados, el producto (tazón peltre con asas 14 cm blanco) con quince unidades retornaron al proveedor, se presentó una vez en los seis meses analizados.

Tabla 3

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Casa Hogar

Sección casa hogar					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución.	Unidades con devolución	Motivo devolución
Jumbo Calle 80	Plancha antiaderente ilko majestic 28x28 cm	Proveedor 3	11/05/2020	1	Mercancía en mal estado
Jumbo Bulevar Niza	Tazón peltre con asas 14 cm blanco north	Proveedor 4	25/03/2020	15	Fin de temporada

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección Juguetes algunos productos que componen esta sección son: drone básico con cámara, circuitos de trenes, juegos didácticos con sonido, juegos para tocador, robots, peluches

con mecanismo entre otros. El producto que tuvo mayor número de devoluciones por mal estado fue el (drone básico con cámara modelo urban) con dos unidades restituidas al proveedor, esta devolución se presentó una vez en los seis meses analizados, el producto (figura ready 2 robot) con 54 unidades devueltas, se presentó solo esta devolución en seis meses para esta referencia y por último el producto (divertimente espumágica manada) con 192 unidades se presentó seis devoluciones al proveedor en seis meses

Tabla 4

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Juguetes y Tiempo Libre

Sección juguetes y tiempo libre					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución.	Motivo devolución
Jumbo Unicentro	Drone básico con cámara modelo urban toy log	Proveedor 5	09/01/2020	2	Mercancía en mal estado
Jumbo calle 80	Figura Ready 2 robot	Proveedor 6	12/03/2020	54	Sobre stock de inventario
Jumbo calle 80	Divertimente espumágica manada Carvajal	Proveedor 7	21/05/2020	192	Fin de temporada

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección cultura lo componen productos como: revistas, libros, manga, útiles escolares, resmas, entre otros. El producto que tuvo más devoluciones por mal estado fue la (revista 15 minutos) con ocho unidades restituidas al proveedor, el producto (lápices de color crayola x 12) 120 unidades se regresan al proveedor, el producto (block jean book carta cuadrículado) 420 unidades retornan al proveedor, la (revista súper matatiempo) con quince unidades devueltas al proveedor, los cuatro productos solo presentaron esta devolución en los seis meses.

Tabla 5

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Cultura

Sección cultura					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución.	Motivo devolución
Jumbo Unicentro	Revista 15 minutos	Proveedor 8	19/05/2020	8	Mercancía en mal estado
Jumbo calle 80	Lápices de color crayola x 12	Proveedor 6	30/06/2020	120	Sobre stock de inventario
Jumbo calle 170	Block jean book carta cuadrulado jean book	Proveedor 7	26/05/2020	420	Fin de temporada
Jumbo Bulevar Niza	Revista super matatiempo	Proveedor 8	20/02/2020	15	Fecha de expiración vencida

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección Jardín algunos productos que la componen son: alimento para mascotas, elementos de aseo para mascotas, accesorios para mascotas entre otros. El producto que tuvo mayor número de devoluciones por mal estado fue (alimento para gatos don kat 1.12 meses x 1k) con 2 unidades reintegradas al proveedor, el producto (alimento Nutrecan croquetas de adulto X2 kg) con 65 unidades reintegradas al proveedor por motivo de sobre stock, el producto (croquetas para perro 15K adul) 321 unidades restablecidas al proveedor por el motivo de fin de temporada y el producto (salchichón para gatos menú nat Chunky pollo) cuatro unidades restituidas al proveedor por motivo de fecha de expiración vencida, la devolución de estos productos se presentaron una sola vez en los seis meses analizados.

Tabla 6

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Jardín

Sección jardín					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución.	Motivo devolución
Jumbo Unicentro	Alimento para gato don kat 1-12 meses x 1 k	Proveedor 9	23/01/2020	2	Mercancía en mal estado
Jumbo Titan	Alimento nutrecan croquetas adultos x 2 kg	Proveedor 10	27/05/2020	65	Sobre stock de inventario
Jumbo Hayuelos	Croquetas perro 15K adul Nutrecan	Proveedor 10	30/05/2020	321	Fin de temporada
Jumbo Unicentro	salchichón para gatos menú nat Chunky pollo	Proveedor 11	10/06/2020	4	Fecha de expiración vencida

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección automóvil la componen diferentes productos como: baterías para carro, aceite sintético, extintores, llantas, kits de carretera. El producto que tuvo más devoluciones por fin de temporada fue la (Batería hankook star stop 1275 59920 95 ah 8) por motivo de fin de temporada, con siete unidades restituidas al proveedor, la devolución de este producto se presentó una vez en los seis meses analizados.

Tabla 7

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección automóvil

Sección automóvil					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución.	Motivo devolución
Metro Bosa	Batería hankook star stop 1275sa 59520 95ah 8	Proveedor 12	30/06/2020	7	Fin de temporada

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección Textil Hogar lo componen diferentes productos como: conjuntos, básculas mecánicas, duchas, juegos de cama, edredones, alfombras entre otros. Se encontraron devoluciones por concepto de: fin de la temporada con el producto (Conjunto blusa t-xl pantalón lino blanco- verd Set) por motivo de fin de temporada, nueve unidades regresan al proveedor la devolución solo se presentó una vez en los seis meses.

Tabla 8

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Textil Hogar

Sección textil hogar					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución.	Motivo devolución
Jumbo Unicentro	Conjunto blusa t-xl pantalón lino blanco-verde	Proveedor 15	28/02/2020	9	Fin de temporada

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección muebles lo componen varios productos como: colchones, base camas, sofá camas, armarios, escritorios entre otros. El producto que tuvo más devoluciones por mal estado fue el (colchón master foam 140x190x28 Ramguiflex) con tres unidades restituidas al proveedor por mercancía en mal estado, la devolución de este producto se presentó dos veces en los seis meses analizados, el producto (topper para colchón 140X190X5 ramguiflex) por motivo de fin de temporada se presentó la devolución tres veces en los seis meses.

Tabla 9

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección muebles

Sección muebles					
Tienda	Descripción artículo	Numero de proveedor	Fecha de devolución	Unidades con devolución.	Motivo devolución
Jumbo Soacha	Colchón master foam 140x190x28 ramguiflex	Proveedor 13	13/02/2020	3	Mercancía en mal estado
Jumbo Hayuelos	Topper para colchón 140x190x5 ramguiflex	Proveedor 13	09/01/2020	6	Fin de temporada

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección Deco organización y temporadas lo componen varios productos como: velas decorativas, disfraces, artículos de decoración para halloween, manteles, platos decorados, servilletas, entre otros. Se encontraron devoluciones por concepto de: fin de la temporada con el producto (Vela Farol Flourescente 346gr packx12und) con 225 unidades restituidas al proveedor, se presentó la devolución cuatro veces en los seis meses analizados, por concepto de sobre stock de inventario en la tienda con el producto (talde calabaza) quince unidades regresan al proveedor se presentó una vez en los seis meses analizados.

Tabla 10

Muestra de devoluciones que se presentaron en la sección Organización y temporadas

Sección deco organización y temporadas					
Tienda	Descripción articulo	Numero de proveedor	Fecha de devolución.	Unidades con devolución	Motivo devolución
Metro Fontibón	Vela farol flourescente 346gr packx12und bell	Proveedor 14	09/03/2020	225	fin de temporada
Jumbo calle 80	Talde calabaza	Proveedor 14	13/03/2020	15	Sobre stock de inventario

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis escogiendo los productos con mayor número de devoluciones según el motivo (2020)

En la sección deportes la componen diferentes productos como: balones, patinetas eléctricas, maletas, patines entre otros, esta sección no se encontraron devoluciones para la ciudad de Bogotá. Realizando un análisis de las anteriores tablas se puede concluir: el motivo de devolución que más se repite es: fin de temporada, segunda razón mercancía en mal estado, el tercero, sobre stock de inventario y cuarto, fecha de expiración vencida del producto.

Las secciones que presenta mayor número de devoluciones por mal estado en la ciudad de Bogotá el primer lo ocupa cultura, el segundo lugar juguetes, el tercer lugar jardín, el cuarto lugar muebles y el quinto lugar casa hogar.

La tienda que presenta mayor número de devoluciones en diferentes productos es la tienda Unicentro, el producto que presenta mayor número de unidades con devolución por motivo de fin de temporada fue el jean book carta cuadrulado con 420 unidades, el producto que presenta mayor número de unidades por devolución de sobre stock de inventario fue los lápices de color crayola x 12 con 120 unidades, el producto que presenta mayor número de unidades con devolución por motivo mercancía en mal estado fue la revista 15 minutos con ocho unidades, el producto que presenta mayor número de unidades con devolución por motivo fecha de fecha de expiración vencida fue el salchichón para gatos menú nat Chunky pollo con cuatro unidades.

En la siguiente tabla once, ventas de productos que presentan devolución en los seis meses analizados se observar las ventas de los productos que presentan devoluciones en los seis meses analizados, de los 21 productos escogidos que presentan mayor número de devoluciones vistas anteriormente solo cinco presentaron ventas en los seis meses en la ciudad de Bogotá, lo que significa que productos que presentaron devoluciones permanecieron en tienda almacenados con poca rotación.

Tabla 11

Ventas de productos que presentan devolución en los seis meses analizados

Ventas de los productos que presenta devoluciones					
Sección cultura					
Descripción de artículo	Im p	Número de proveedor	Tienda	Venta en Tienda	Ventas totales
Revista 15 minutos	N	Proveedor 8	Jumbo Unicentro	11	329
Descripción de artículo	Im p	Número de proveedor	Tienda	Venta en Tienda	Ventas totales
revista súper mata tiempo comunican	N	Proveedor 8	Jumbo Bulevar Niza	26	163
Sección jardín					
Descripción de artículo	Im p	Desc. Proveedor	Tienda	Venta en Tienda	Ventas totales
Alimento para gato don kat 1-12 meses x 1 k	N	Proveedor 9	Jumbo Unicentro	37	275
Descripción de artículo	Im p	Desc. Proveedor	Tienda	Venta en Tienda	Ventas totales
Salchichón para gatos menú nat chunky pollo	N	Proveedor 11	Jumbo Unicentro	11	233
Sección textil hogar					
Descripción de artículo	Im p	Desc. Proveedor	Tienda	Venta en Tienda	Ventas totales

Conjunto blusa t-xl pantalón lino blanco-verde	N	Proveedor 15	Jumbo Unicentro	0	5
--	---	--------------	-----------------	---	---

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis se escogieron productos que presentaron ventas y devolución (2020)

Al realizar una relación con los productos que presentan mayor número de devoluciones por sección en la ciudad de Bogotá, al buscar dichos productos en la base de datos de ventas en los primeros seis meses del año 2020, se encontró que los productos mencionados en la sección bricolaje productos citados en la tabla dos, sección casa hogar productos mencionados en la tabla tres, la sección juguetes y tiempo libre productos señalados en la tabla cuatro, sección automóvil productos nombrados en la tabla cinco, sección muebles productos citados en la tabla nueve, y finalmente la sección organización y temporada productos mencionados en la tabla diez, no se obtuvo rotación en las tiendas de la ciudad Bogotá en este periodo de tiempo. Se puede concluir que en la mayoría de las secciones los productos que presentan devolución no son productos que tengan ventas representativas para las tiendas escogidas.

Sin embargo, en la sección cultura se encontraron dos productos que si obtuvieron ventas como lo fue la revista 15 minutos con 329 unidades vendidas y ocho unidades presentaron devolución por mercancía en mal estado y la revista mata tiempo comunican con 163 unidades vendidas y 15 unidades presentaron devolución por motivo de fecha de expiración vencida, en los seis meses analizados. Igualmente para la sección jardín se encontraron dos productos que si obtuvieron ventas como lo fue alimento para gato don kat 1-12 meses x 1 k con 275 unidades vendidas y dos unidades presentaron devolución por motivo de mercancía en mal estado y el alimento para mascotas salchichón para gatos menú nat chunky pollo con 275 unidades vendidas y cuatro unidades presentaron devolución por motivo de fecha de expiración vencida, en los seis meses analizados y por último la sección textil hogar se encontró un producto que presento venta fue conjunto blusa t- xl pantalón lino blanco-verde con cinco unidades vendidas y nueve unidades presentaron devolución por motivo de fin de temporada en los seis meses analizados.

Por esta razón se puede mejorar este proceso evitando que llegue al cliente un producto defectuoso a sus manos.

Capítulo 2. Acciones estratégicas que debe implementar la empresa Cencosud en los almacenes de la ciudad de Bogotá

Estrategia

En la compañía se evidencia, por medio de bases de datos que hay una falla en el proceso de devoluciones cuando la mercancía se encuentra en las tiendas Jumbo y Metro, para disminuir las devoluciones se propone mejorar el proceso de recibir la mercancía en los lugares de distribución y en las tiendas, hay dos formas por las cuales puede llegar la mercancía a las tiendas de la ciudad de Bogotá, la primera se llama directamente a tienda consiste en que el proveedor lleva la mercancía a cada una de las tiendas de Jumbo y Metro donde le fue solicitada la mercancía con cita previa para el recibimiento de la misma, y otra forma se llama Cross-docking los proveedores llevan la mercancía a un lugar de acopio un centro de distribución en Bogotá llamado plataforma y de allí Cencosud se encarga de llevar la mercancía a cada una de las tiendas. Esta forma de logística depende el tipo de negociación que se tenga con el proveedor. Actualmente se utilizan las dos modalidades depende del acuerdo que llegue el proveedor y Cencosud al realizar la firma de la oferta comercial. Para Cencosud le favorece puntualmente la opción directamente a tienda por que el proveedor se encarga de distribuir la mercancía en cada una de las tiendas disminuyendo costos en transporte para Cencosud.

Algunas de las razones por las cuales se puede dañar la mercancía al llegar a tienda:

Dificultad: Hay productos que necesitan un manejo delicado durante el trayecto puede ser que al momento de salir la mercancía de la empresa del proveedor al lugar su lugar de destino, puede que la mercancía sufra daños ya sea por el manejo que se le da a la misma, la ubicación de la mercancía en los camiones, el estado de la vía para llegar a su destino.

Estrategia: mejorar el embalaje de la mercancía para productos delicados o susceptibles al daño con facilidad, la protección que se le da en los camiones para evitar movimientos fuertes que causen daño.

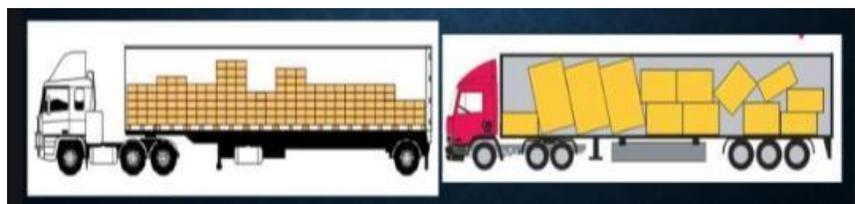


Figura 8. Forma de acomodar la mercancía en los camiones. Mudanza m.x (2017)

Dificultad: Se puede presentar que un número determinado de cajas en su interior este averiada ya sea porque la mercancía tenga un defecto de fábrica, en el trayecto sufrió daños imprevistos, en el momento encargue y descargue las cajas presentaron golpes accidentales.

Estrategia: Se puede evitar la cantidad de productos que llegan a tienda en mal estado, aumentando el porcentaje de la revisión de la mercancía cuando llega, si se está revisando el 5% de las cajas aumentar al 10% de las cajas para su revisión, disminuyendo así la cantidad de productos que puedan ingresar a tienda en mal estado. Tomará un tiempo más por parte de la persona encargada pero se puede evitar el retroceso de devolución en días posteriores.

Procesos

Se debe implementar un requisito para futuros proveedores que cuenten con la adecuada protección en los camiones para el correcto transporte de la mercancía. Se controlará realizando una inspección por parte de Cencosud antes de realizar el primer pedido.

El número cajas revisadas serán marcadas con un distintivo que las diferencie de las demás para así poder controlar que el número de cajas revisadas sea el porcentaje adecuado, realizando un chequeo de la mercancía en perfecto estado.

En el siguiente flujograma se observa el proceso actual que se realiza para el aforo de la mercancía cuando el proveedor realiza la entrega directamente en tienda o en plataforma

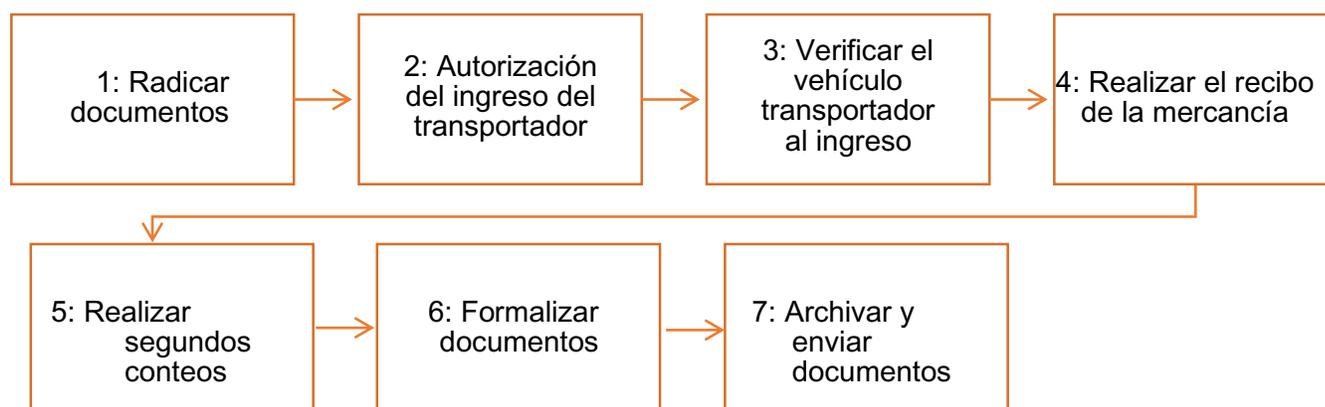


Figura 6. Flujograma proveedores que entregan directamente en tienda y en centro de distribución. Fuente: programa saber hacer Cencosud (2020)

Se debe implementar en el flujograma actual, una mayor precaución a la hora de la inspección, realizar una observación no intrusiva de las cajas detectando golpes o mal estado del embalaje para su respectiva revisión antes de recibir cajas averiadas, aumentar el porcentaje de la mercancía que se inspecciona como muestra tomara más tiempo pero evitara futuras devoluciones, actualizar la tecnología utilizada para la revisión de la mercancía como sistema de escáner evitando el ingreso de mercancía defectuosa o averiada.

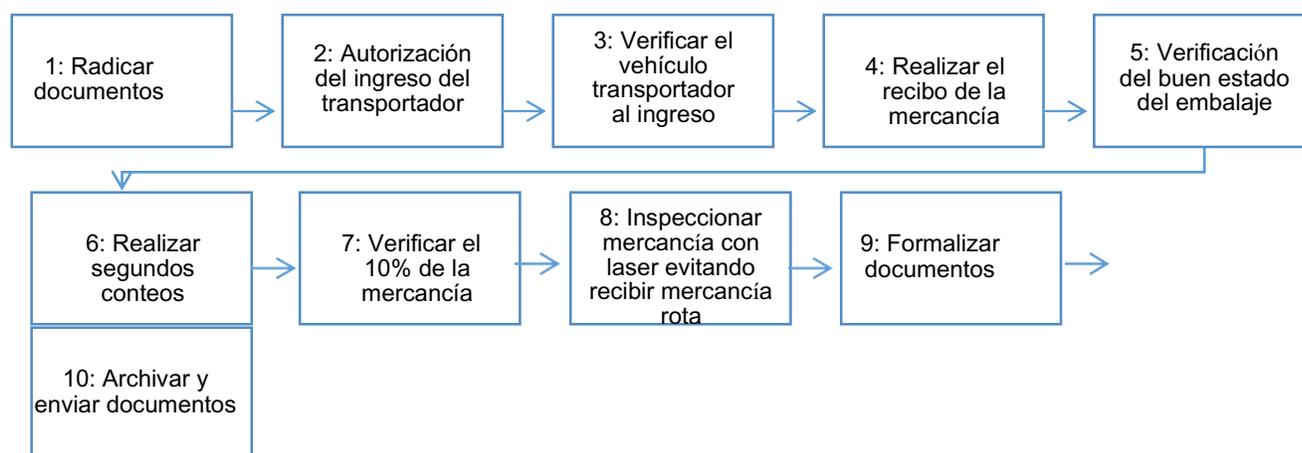


Figura 7. Propuesta de flujograma proveedores que entregan directamente en tienda y en centro de distribución. Fuente: programa saber hacer Cencosud (2020)

Personal a cargo

El jefe de recibo de tienda se encarga diariamente en dar la cita de entrega de cada proveedor, con base a la información enviada por cada uno de los proveedores.

El jefe o auxiliar de control de pérdidas garantiza el 100% el cumplimiento del segundo conteo de los productos definidos y su buen estado. Verificando control de calidad, código, descripción, presentación, embalaje, fechas de vencimiento, cantidades. La estrategia consiste en complementar el proceso de inspección actual logrando así grandes cambios y reduciendo costos en el próximo año 2021.

Complementado los 15 proveedores que se encontraron con mayor número de devoluciones tenerlos pendientes en futuras solicitudes de compras para las tiendas de la Ciudad de Bogotá hallando así en qué lugar del proceso se encuentra la inconsistencia, se puede deducir que los

proveedores que cuentan devoluciones por sobrestock, fin de temporada, y fecha de expiración del producto se pueden disminuir el porcentaje de las devoluciones reduciendo el número de cantidades solicitadas, para cada tienda y los proveedores que presentan retornos de mercancía por mal estado intensificar el proceso de inspección en plataforma o directamente en tienda cuando el proveedor realice la entrega de la mercancía evitando así futuras devoluciones. A continuación, se relaciona la lista de proveedores según los motivos que presenta:

Tabla 12

Proveedores que presentan mayor número de devoluciones en la ciudad de Bogotá

Lista de proveedores que presentan devoluciones		
Número de proveedor	Nombre de proveedor	Motivo de devolución
1	Gotta de Colombia S.A.S	Fin de temporada
2	Ilumax S.A.	Sobre stock de inventario
3	Virutex Ilko	Mercancía en mal estado
4	Compañía colombiana de esmaltes	Fin de temporada
5	More products S.A	Mercancía en mal estado
6	ContinenteSAS	Sobre stock de inventario
7	Carvajal educación S.A.S.	Fin de temporada
8	Comunican S A	Mercancía en mal estado / fecha de expiración
9	Alimentos polar Colombia SAS	Mercancía en mal estado
10	Solla S.A.	Sobre stock de inventario
11	Italcol de occidente S.A.	Fecha de expiración
12	Derco Colombia SAS	Fin de temporada
13	Espumas Santafé de Bogotá S A	Mercancía en mal estado / fin de temporada
14	Distribuciones bellaluz SAS	Fin de temporada / Sobre stock de inventario
15	Dotaciones Claudia SAS	Fin de temporada

Nota: Los datos se obtuvieron del programa Génesis se escogieron proveedores que presentaron mayor número devolución en el primer semestre del (2020)

Cabe resaltar que las devoluciones que presentaron los proveedores mencionados en la tabla 12 Proveedores que presentan mayor número de devoluciones en la ciudad de Bogotá se presentaron en productos específicos y en secciones concretas.

La finalidad del trabajo gira alrededor del cliente cuando adquiera un producto en las superficies de Cencosud que sea la primera elección de compra por su calidad en sus productos.

Conclusiones

Se puede señalar que Cencosud con las marcas Jumbo y Metro está catalogado como una de las principales empresas de retail en Colombia con presencia en el mercado colombiano desde el año 2012.

La empresa se destaca por inculcar sus valores, su misión y visión en sus colaboradores generando un sentido pertenencia por la compañía y se refleja en el ambiente laboral.

Es fundamental el adecuado embalaje de la mercancía, de este depende la resistencia suficiente para dar la protección en su interior, evitando daños imprevistos desde el trayecto a su lugar de destino, el cuidado en la manipulación, las condiciones climáticas que se presenten.

El proceso de devoluciones está bien estructurado y organizado es cuestión de complementarlo para que sea más efectivo y lograr disminuir tiempos innecesarios que provocan las devoluciones a proveedores.

Recomendaciones

En el desarrollo del presente trabajo se disponen las siguientes recomendaciones a tener en cuenta en Cencosud Colombia.

Tener presente el comportamiento de las ventas en meses anteriores, efectuadas en cada una de las tiendas de la ciudad de Bogotá, realizando un promedio de las mismas logrando así una exactitud en el número de cantidades solicitadas para cada tienda, por consecuencia disminuirá las devoluciones por sobrestock, fin de temporada y fecha de expiración cumplida a proveedores, evitando solicitar mercancía de demás según la proyectada.

Examinar la situación actual que vive el país en temas económicos causados por la pandemia los clientes y consumidores tendrán prioridad en la compra de algunos productos donde la demanda aumentara por ejemplo productos utilizados en el hogar mientras que otros productos su tendencia será a la baja como en el caso de elementos deportivos, elementos de viaje objetos que se utilizan al aire libre y en conjunto con otras personas, este descenso de la ventas será causado por el confinamiento y el aislamiento social.

Aumentar el porcentaje que se revisa actualmente en el proceso de inspección de la mercancía, cuando llega a plataforma o directamente a tienda, impidiendo el ingreso de productos en mal estado se puede implementar en esta labor el uso de tecnología para que su observación sea más eficiente y eficaz.

Referencias

- Actividades económicas (s.f). Recuperado de <https://www.enlace-apb.com/interssi/ServletPrincipal?proceso=actividades&comando=verActividadesPRE>.
Tomado el 23 de agosto de 2020
- Burgos. S. (2018, enero 8). *América Reatail*. Chile: CEO de Cencosud Nuestras compañías de retail compiten hoy mundialmente. Recuperado de: <https://www.america-retail.com/chile/chile-ceo-cencosud-nuestras-companias-retail-compiten-hoy-mundialmente/>
- Busqueda en Gogle maps (2020) ubicación de tiendas Jumbo en Bogotá. Recuperado de <https://www.google.com/maps/?hl=es>
- Cámara de Comercio de Bogotá (23 de septiembre del 2020). Certificado de existencia y representación legal. Recuperado de: http://sico.ccb.org.co/Sico_Certifica/01711122_35.pdf
- Cigüenza. N. (2016, julio 7). *La Republica*. Walmart, Grupo éxito, Cencosud, los reyes del reatil en latinoamerica. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/walmart-grupo-exito-y-cencosud-los-reyes-del-retail-en-latinoamerica-2397496>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- Memoria anual Cencosud, (2018). Recuperado de: http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2018/annual/Memoria-Anual-Cencosud-31.12.2018.pdf
- Memoria anual integrada Cencosud (2019). Recuperado de: http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2019/ar/Memoria-Anual-Integrada-Cencosud-14042020v2.pdf
- Monje Alvarez, C. A (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa guía didáctica*. Libro didáctico de metodología de la investigación en ciencias sociales, Universidad Surcolombiana. Recuperado de: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Mudanza.mx (2017) como transportar adecuadamente una carga delicada. Recuperado de: <https://www.mudanza.mx/articulos/como-transportar-adecuadamente-una-carga-delicada>

Página oficial de Cencosud. (2020) Imagen Cronología Cencosud.. Recuperado de:<https://www.cencosud.com/nuestra-empresa/>

Pantoja, F., Salín, C. (2018). Cencosud S.A Informe de clasificación Junio 2018. *Faller Rate clasificadora de riesgo*. Recuperado de: <https://www.feller-rate.com/general2/corporaciones/cencosud1806.pdf>

Pascual. P. (2014). Cencosud lanza su nuevo programa de fidelización de clientes. Cencosud S.A. Recuperado de: <https://www.cencosud.com/cencosud-lanza-nuevo-programa-de-fidelidad-para-sus-clientes/cencosud/2016-02-02/085645.html>

Programa saber hacer Cencosud. (2020) Imagen organigrama gerencia corporativa país.

Recuperado de <https://cnco.sharepoint.com/sites/SaberHacer/Estructuras%20Organizacionales%20Cencosud/20200128%20Organigrama%20Corporativo%20Cencosud%20v6.pdf>

Programa saber hacer Cencosud. (2020) Imagen organigrama bazar y hogar julio. Recuperado de:<https://cnco.sharepoint.com/sites/SaberHacer/Estructuras%20Organizacionales%20Cencosud/20200128%20Organigrama%20Corporativo%20Cencosud%20v6.pdf>

Quintero, J., Sánchez, J., (2006). La cadena de valor: una herramienta de valor estratégico. *Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>