



**AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL  
TEXTO COMPLETO**

*Autor/*

Puerto Colombia, 2 de julio de 2021

Señores

**DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECAS**

Universidad del Atlántico

Cuidad

**Asunto: Autorización Trabajo de Grado**

Cordial saludo,

Yo, **DANIELA PATRICIA QUESADA RUIZ**, identificado(a) con **C.C. No. 1140872674** de **BARRANQUILLA**, autor(a) del trabajo de grado titulado **DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DINÁMICA QUE PERMITA MEDIR EL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA LA DESTRUCCIÓN DE PRODUCTOS NO APTOS PARA LA VENTA EN LA TIENDA DEPORTIVA DECATHLON VIVA BARRANQUILLA** presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar al título Profesional de **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS.**; autorizo al Departamento de Bibliotecas de la Universidad del Atlántico para que, con fines académicos, la producción académica, literaria, intelectual de la Universidad del Atlántico sea divulgada a nivel nacional e internacional a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios del Departamento de Bibliotecas de la Universidad del Atlántico pueden consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web institucional, en el Repositorio Digital y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad del Atlántico.
- Permitir consulta, reproducción y citación a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

Esto de conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Atentamente,

**Firma**

**DANIELA PATRICIA QUESADA RUIZ.**

**C.C. No. 1140872674 de BARRANQUILLA**



**DECLARACIÓN DE AUSENCIA DE PLAGIO EN TRABAJO ACADÉMICO PARA GRADO**

*Este documento debe ser diligenciado de manera clara y completa, sin tachaduras o enmendaduras y las firmas consignadas deben corresponder al (los) autor (es) identificado en el mismo.*

Puerto Colombia, **2 de julio de 2021**

Una vez obtenido el visto bueno del director del trabajo y los evaluadores, presento al **Departamento de Bibliotecas** el resultado académico de mi formación profesional o posgradual. Asimismo, declaro y entiendo lo siguiente:

- El trabajo académico es original y se realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, en consecuencia, la obra es de mi exclusiva autoría y detento la titularidad sobre la misma.
- Asumo total responsabilidad por el contenido del trabajo académico.
- Eximo a la Universidad del Atlántico, quien actúa como un tercero de buena fe, contra cualquier daño o perjuicio originado en la reclamación de los derechos de este documento, por parte de terceros.
- Las fuentes citadas han sido debidamente referenciadas en el mismo.
- El (los) autor (es) declara (n) que conoce (n) lo consignado en el trabajo académico debido a que contribuyeron en su elaboración y aprobaron esta versión adjunta.

Título del trabajo académico:	<b>DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DINÁMICA QUE PERMITA MEDIR EL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA LA DESTRUCCIÓN DE PRODUCTOS NO APTOS PARA LA VENTA EN LA TIENDA DEPORTIVA DECATHLON VIVA BARRANQUILLA</b>
Programa académico:	<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>

Firma de Autor 1:							
Nombres y Apellidos:	<b>DANIELA PATRICIA QUESADA RUIZ</b>						
Documento de Identificación:	CC	X	CE		PA		Número: <b>1140872674</b>
Nacionalidad:	<b>COLOMBIANA</b>			Lugar de residencia:	<b>BARRANQUILLA</b>		
Dirección de residencia:	<b>CARRERA 26ª#79ª-36</b>						
Teléfono:	<b>3335322</b>			Celular:	<b>3017655993</b>		

**FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO DE GRADO**

<b>TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO DE GRADO</b>	<b>DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DINÁMICA QUE PERMITA MEDIR EL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA LA DESTRUCCIÓN DE PRODUCTOS NO APTOS PARA LA VENTA EN LA TIENDA DEPORTIVA DECATHLON VIVA BARRANQUILLA</b>
<b>AUTOR(A) (ES)</b>	<b>DANIELA PATRICIA QUESADA RUIZ</b>
<b>DIRECTOR (A)</b>	<b>JAIME BARROS VALENCIA</b>
<b>CO-DIRECTOR (A)</b>	<b>DANIELA ANDREA ROJAS ALVAREZ</b>
<b>JURADOS</b>	<b>COMITÉ DE INVESTIGACIONES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS</b>
<b>TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE</b>	<b>ADMINISTRADORA DE EMPRESAS</b>
<b>PROGRAMA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
<b>PREGRADO / POSTGRADO</b>	<b>PREGRADO</b>
<b>FACULTAD</b>	<b>CIENCIAS ECONÓMICAS</b>
<b>SEDE INSTITUCIONAL</b>	<b>UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO</b>
<b>AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO</b>	<b>2021</b>
<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>	<b>25 PÁGINAS</b>
<b>TIPO DE ILUSTRACIONES</b>	<b>DESCRIBIR TIPO DE ILUSTRACIONES: ANEXOS (Fotografías)</b>
<b>MATERIAL ANEXO (VÍDEO, AUDIO, MULTIMEDIA O PRODUCCIÓN ELECTRÓNICA)</b>	<b>MULTIMEDIA</b>
<b>PREMIO O RECONOCIMIENTO</b>	<b>-</b>



**DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DINÁMICA QUE PERMITA MEDIR EL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA LA DESTRUCCIÓN DE PRODUCTOS NOAPTOS PARA LA VENTA EN LA TIENDA DEPORTIVA DECATHLON VIVA BARRANQUILLA**

**DANIELA PATRICIA QUESADA RUIZ**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNIVERSIDAD  
DEL ATLÁNTICO  
PUERTO COLOMBIA**

**2021**



**DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DINÁMICA QUE PERMITA MEDIR EL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA LA DESTRUCCIÓN DE PRODUCTOS NOAPTOS PARA LA VENTA EN LA TIENDA DEPORTIVA DECATHLON VIVA BARRANQUILLA**

**DANIELA PATRICIA QUESADA RUIZ**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**JAIME BARROS VALENCIA**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROGRAMA DE ADMINITRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNIVERSIDAD  
DEL ATLÁNTICO  
PUERTO COLOMBIA**

**2021**

NOTA DE ACEPTACION

---

---

---

---

DIRECTOR(A)

---

JURADO(A)S

---

---

# DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DINÁMICA QUE PERMITA MEDIR EL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA LA DESTRUCCIÓN DE PRODUCTOS NO APTOS PARA LA VENTA EN LA TIENDA DECATHLON VIVA BARRANQUILLA

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo dar a conocer la elaboración de una herramienta dinámica que permita medir el impacto financiero que genera la destrucción de productos no aptos para la venta en la tienda deportiva Decathlon ubicada en el Centro Comercial Viva de la ciudad de Barranquilla.

Como punto de partida se recolectó la base de datos que genera la Herramienta Institucional (*Stores*), la cual permite evidenciar los Reductores de Margen tales como: los cambios, estos se clasifican en (Defectuosos, Gestos comerciales), Demarca y Decote en los años 2020-2021. Los reductores “Defectuosos” son cambios que corresponden a los productos que presentan un defecto no causado por el cliente, estos productos ya han salido de la tienda, es decir se han facturado como una venta. Por su parte, los “Gestos Comerciales” son aquellos cambios que surgen cuando el cliente no se siente satisfecho (calidad, uso y desgaste del producto) y por tal razón se coloca en práctica la POLÍTICA DE SATISFECHO O SATISFECHO, estos productos también ya han salido de la tienda y se han facturado como una venta.

Al respecto de la “La Demarca” es la diferencia entre el *stock* físico y el *stock* informático, solo es obtenida semestralmente, ya que esta es el resultado de los inventarios decididos que se realizan en la tienda al año. Por último, se considera “Decote” a los productos que han sufrido un daño, desgaste o imperfección en tienda y por lo tanto no son aptos para la venta.

El problema es que pese a las estrategias que ha establecido la empresa para el trato de estos reductores, no es claro el concepto de clasificación de los productos, así mismo, la toma de decisiones de los cambios por los colaboradores a los clientes no siempre son las mejores, ya que cada vez que se genera un cambio de un producto que no puede ser nuevamente vendido en la tienda, el valor de dicho producto se asume como un incremento negativo, causando que las cifras financieras se reduzcan, por tal incrementando los reductores de márgenes.

En este contexto, se identificó que la empresa no contaba con una herramienta que permitiera comparar el impacto financiero que estas acciones tenían en años y meses específicos, de igual manera, dividir las consolidaciones en la tienda por secciones, por deportes y modelos en específico de productos, y que a su vez conocer la participación en cifra.

Con la presente propuesta se aplicaron estrategias y seguimientos que permitieran hacer real la medición de los reductores por medio del diseño e implementación de una herramienta dinámica que evaluará el impacto financiero de los reductores.

**PALABRAS CLAVE:** Demarca, Decote, Gestos Comerciales, Inventario

### **ABSTRACT**

The present work aims to publicize the development of a dynamic tool to measure the financial impact generated by the destruction of products unfit for sale in the Decathlon sports store located in the Centro Comercial Viva in the city of Barranquilla.

As a starting point we collected the database generated by the Institutional Tool (Stores), which allows us to show the Margin Reducers such as: the changes, these are classified in (Defective, Commercial Gestures), Demarca and Decote in the years 2020-



2021. "Defective" reducers are changes that correspond to products that have a defect not caused by the customer, these products have already left the store, ie have been billed as a sale.

On the other hand, the "Commercial Gestures" are those changes that arise when the customer is not satisfied (quality, use and wear of the product) and for that reason the SATISFIED OR SATISFIED POLICY is put into practice, these products have also already left the store and have been billed as a sale.

Regarding the "La Demarca" is the difference between the physical stock and the computer stock, it is only obtained biannually, since this is the result of the decided inventories that are made in the store every year. Finally, it is considered "Decote" products that have suffered damage, wear or imperfection in store and therefore are not suitable for sale.

The problem is that despite the strategies that the company has established for the treatment of these reducers, it is not clear the concept of product classification, likewise, the decision-making of changes by collaborators to customers are not always the best, since each time a change is generated from a product that cannot be re-sold in the store, the value of that product is assumed to be a negative increase, causing the financial figures to be reduced, thereby increasing margin writers.

In this context, it was identified that the company did not have a tool to compare the financial impact that these actions had in specific years and months, in the same way, divide the consolidations in the store by sections, for sports and models in specific products, and that in turn know the participation in figure.

With the present proposal, strategies and follow-ups were applied to make the measurement of reducers through the design and implementation of a dynamic tool that will evaluate the financial impact of reducers.

**KEY WORDS:** Demarca, Decote, Commercial Gestures, Inventory,

## CONTENIDO

<b><u>Resumen</u></b>	4
<b><u>Abstract</u></b>	5
<b><u>Antecedentes</u></b>	7
<b><u>Planteamiento del Problema</u></b>	9
<b><u>Revisión de literatura</u></b>	10
<b><u>Descripción del caso</u></b>	11
<b><u>Soluciones y retos actuales</u></b>	16
<b><u>Referencias Bibliográficas</u></b>	18
<b><u>Anexos</u></b>	19
<b><u>Glosario</u></b>	25

## DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

### ANTECEDENTES

La práctica profesional se realizó en la tienda Decathlon Viva Barranquilla, dedicada a la venta y distribución de material deportivo, filial del grupo francés Mulliez. La tienda está ubicada en el Centro Comercial Viva Barranquilla en la dirección calle 87# 51-90 Barrio Los Laureles. La empresa está presente en 59 países y se destaca por un fuerte desarrollo de sus marcas propias. Desde hace 4 años tiene presencia en Colombia y en la ciudad de Barranquilla hizo apertura del establecimiento el 12 enero del 2018. La expansión de Decathlon lo ha llevado a convertirse en una de las principales referencias en comercio deportivo, interactivo y lúdico para los Barranquilleros y la Región Caribe ya que cuenta con una oferta de más de 70 deportes bajo el mismo techo.

La declaratoria de la misión se define como “Deporte para todos”. Hacer que el placer y los beneficios de la práctica deportiva sean accesibles de manera sostenible al mayor número de personas. Como objetivos organizacionales se establecen los siguientes:

- **SALUD:** *Decathlonianos/as* son tus socios para la salud, para una mejor calidad de vida. Promovemos una forma consciente de vivir a través del deporte.
- **TRANSPORTE:** *Decathlonianos/as* permiten un transporte limpio y saludable.
- **VIDA LOCAL:** *Decathlonianos/as* están 100% orientados a la vida local, y conectados globalmente.
- **REGENERATIVA:** *Decathlonianos/as* se esfuerzan por un crecimiento responsable que beneficie tanto a las personas como al planeta, actuando dentro de una economía regenerativa.

- **INCLUSIVA:** *Decathlonianos/as* son totalmente inclusivos y abiertos a todos, reflejando la sociedad de la que queremos formar parte.

En los procesos administrativos y organizacionales se trabaja de manera constante sobre los reductores de márgenes. Los *Coach* constantemente recurren al término “animar”, para mantener la meta propuesta del año, de esta manera se hace seguimiento y se hacen las correcciones que se requieran para mejorar o llegar a los resultados esperados.

Los reductores de margen se asumen como un gasto que impactan el Resultado Bruto de Explotación (RBE), el cual hace referencia al beneficio operativo antes de intereses, impuestos, depreciación y amortizaciones, por lo que se constituye como el primer indicador de la rentabilidad bruta después de incluir al factor trabajo para las empresas.

En la tienda se tiene como referencia las cifras financieras del Decote como reductor de margen en el año, pero no se realiza un seguimiento constante debido a la ausencia de una herramienta que pueda hacer más visible, dinámica y precisa el impacto.

La herramienta diseñada permite entablar estrategias que aporten o mejoren los procesos administrativos y organizacionales.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El control y seguimiento de los procesos es fundamental para la toma de decisiones en las empresas, según Koontz y Weihrich (2007, p. 372) definen el control “como la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren”.

En la tienda los procesos se llevan a cabo de manera transparentes y participativos, todo el personal está autorizado para tener acceso a las herramientas informáticas y realizar los procesos de Decote, Demarca y de Cambios (Gestos Comerciales y Defectuosos), estos últimos son realizados en cajas y autorizados principalmente por el colaborador encargado del deporte.

La autonomía del colaborador no siempre se ve reflejada en las mejores decisiones, ya que muchos de ellos no cuentan con el debido conocimiento o no han participado en capacitaciones sobre los reductores de márgenes, por tal razón es muy importante hacer un seguimiento constante a estas formaciones, de esta manera se puede garantizar que los colaboradores actúan bajo el conocimiento.

Se proponen cuatro (4) fases a desarrollar para superar las dificultades encontradas en los procesos, las cuales se dividieron en: primera fase (diagnóstico), segunda fase (organización de la información y datos obtenidos), tercera fase (diseño de la herramienta dinámica *Data Studio* llamada “PROYECTO CERO DECOTE”), cuarta fase (capacitaciones sobre el uso de la herramienta diseñada).

Con estas fases se espera organizar los tiempos y procesos en las dificultades encontradas para el tratado del Decote, como también conocer el impacto financiero que generan los reductores de margen tienda.

## REVISIÓN DE LITERATURA

Uno de los aspectos importantes en las empresas, es la evaluación del margen de contribución por año, tal como lo menciona Eslava (2015), conseguir márgenes de contribución positivos de los productos, será posible solamente reduciendo al máximo todos aquellos costes que inciden en la formación del precio de coste de cada producto, esto hará que aumente el beneficio de la empresa.

Robbins y Couter (2005, p. 458) define el control como el proceso de decidir y supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado corrigiendo cualquier desviación significativa.

Por otro lado, Chiavenato (2001, p.346) establece que la esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados, siendo este concepto el cual más se moldea a la intención e importancia de este trabajo final.

Además, Daft (2004, p. 654) afirma que es el proceso sistemático de regular las actividades para que coincidan con las expectativas establecidas en los planes, en los objetivos y en las normas de desempeño.

(Koontz y Weihrich, 2007, p. 372) define el control “como la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren.

(De Zuani, 2005, p. 375), nos dice que el control es “básicamente información para permitir la corrección oportuna de las desviaciones de las acciones reales con respecto al plan. El control puede ser definido como el conjunto de actividades que tiene como objetivo hacer realidad una serie de hechos deseados.

Es por ello la importancia de controlar y verificar los estándares establecidos en la clasificación del Decote y de todos los reductores de margen, ya que estos procesos permitirán y a su vez garantizan el buen funcionamiento de las herramientas diseñadas.

## **DESCRIPCIÓN DEL CASO**

El planteamiento y desarrollo de la propuesta presentada a la empresa que tenía como objetivo dar a conocer el impacto financiero que genera la destrucción de productos que no son aptos para la venta, se logró a través de la recolección y organización de datos, como también a los seguimientos que realizan los Responsables de Sección (RS) de la tienda para decotar mes a mes, en donde se analizó el periodo 2020 - 2021 en una *Data Studio*; debido a la pandemia por COVID 19, se tuvo referenciado únicamente en la cifra que arrojó el Decote, por lo que fue el principal reductor que se trabajó. Todo esto permitió establecer y clasificar las razones para manejar un solo concepto al momento de referirnos a los reductores de margen de la tienda.

En este periodo de tiempo se trabajó en el área de la organización empresarial, bajo la supervisión de la encargada de la organización y seguridad en tienda (OSET). Las necesidades identificadas bajo esta área se cumplieron de manera satisfactoria. Por otro lado, en el periodo de prácticas se realizaron las funciones, documentadas por medio de puntos agendados, capacitaciones al personal, seguimiento mensual y entrega de informes, al igual que la toma de fotografías para la recolección de los datos, documentos de Excel para el seguimiento del Decote por los colaboradores, mejora del lugar y comunicación donde se depositan los productos decotados, todo esto con fines académicos para la realización del informe final de la práctica profesional y de mejora de los procesos en la tienda deportiva.



Este proyecto fue presentado al Director Comercial a nivel Colombia, teniendo como resultado una aprobación para el desarrollo del mismo en la tienda. La propuesta a realizar en la empresa se dividió en 4 fases.

Con base en lo anterior se elaboró un *Data Studio*, la cual es una herramienta diseñada para organizar, dinamizar y graficar de manera constantes datos recolectados periódicamente, así mismo esta herramienta ayuda a establecer parámetros de comparación entre fechas (años, meses). Por medio de la *Data Studio* se realizó un análisis para conocer las razones por las cuales los colaboradores de la empresa Decotan, es decir conocer cuáles son los modelos, cantidades y valores económicos que estos generan y restan al Resultado Bruto de Explotación (RBE) de la tienda. De igual forma se realizaron jornadas de capacitación a los colaboradores con el fin de aclarar dudas relacionadas a estos procesos en pro de mejora.

Durante la primera fase (diagnóstico), el objetivo principal fue conocer los procesos que se desarrollaban y las herramientas que se utilizaban para el tratado del Decote, los Cambios que se clasifican en (Defectuosos, los Gestos Comerciales) y la Demarca, con el fin de identificar qué aspectos se debían mejorar. En la segunda fase (organización de la información y datos obtenidos) se recolectaron los datos del Decote de la tienda Decathlon Viva Barranquilla de los años 2020-2021, para esto se contó con la ayuda del colaborador encargado de la Organización y Seguridad en el trabajo de la tienda (OSET). El acompañamiento de este colaborador fue fundamental para la obtención de datos veraces y precisos de los reductores de margen.

Por su parte, la estudiante en práctica profesional tuvo como propuesta de mejora el diseño de una herramienta que permitiera medir el impacto financiero que arrojaba el Decote a la tienda. Esta herramienta se logró diseñar en una plataforma digital llamada

*Data Studio*, para ello los datos recolectados se organizaron en un archivo de Excel (Ver anexo 1) y luego se adjuntan en la plataforma digital los siguientes: ítem de los productos, código modelo, año de Decote, precio unitario sin IVA, fecha en que se Decote, año, mes, defecto, cantidad, universo o consolidación del deporte.

La clasificación o las razones propuestas para decotar fueron muy importantes, ya que no se tenían establecidas y por tal razón el concepto no era claro para los colaboradores. (Ver anexo 2) Nuevas razones para clasificar el Decote en la Tienda Decathlon Viva Barranquilla.

La tercera fase (diseño de la herramienta dinámica *Data Studio* denominada “PROYECTO CERO DECOTE”), la cual permitió conocer las cifras financieras decotadas por consolidaciones, por año, por mes, por deporte, por cantidad y lo más importante por defecto. Esta última es la clave del proyecto, ya que al conocer las razones por las cuales se decota, se pueden establecer estrategias que ayuden a mitigar, reducir en cantidades y sobre todo, la creación de un *ticket*, es decir la creación de una alerta informática que puede realizar la tienda hacia los proveedores de las marca de los productos, con el fin de declarar si el producto está presentando fallas constantes en su promesa de valor o por un lote vencido. También se tiene en cuenta si el producto está siendo dañado por mala exhibición en los lineales.

En la cuarta fase (capacitaciones al personal sobre el uso de la herramienta diseñada) se organizaron diversas jornadas teniendo en cuenta el calendario de capacitaciones de la tienda, la cual estaba relacionada con las capacitaciones de Flujo de Mercancía, estas con el fin de explicar las nuevas medidas y razones a decotar, explicación de la *Data Studio*, el Excel de seguimiento y la herramienta CUBE, la cual es la aplicación (*app*) que se encuentra descargada en todos los teléfonos celulares empresariales de los

colaboradores, en ella se realiza la declaración de un Decote, consulta de precio del producto, cantidad en existencia del producto, etapa de vida del producto, cantidades del *stock* futuro a llegar a la tienda, *stock* disponible en otras tiendas de Colombia y Latinoamérica, entre otras acciones.

Es importante señalar que la declaración del Decote anteriormente solamente la podían realizar los Responsables de Sección (RS). Como resultado de la actualización de la aplicación CUBE las acciones fueron simplificadas, los procesos son más autónomos y se redujeron los tiempos de ejecución, ya que todos los colaboradores de la tienda pueden ingresar con sus perfiles empresariales y realizar la declaración de un Decote.

Al tener una *Data Studio* del Decote de la tienda Decathlon Viva Barranquilla, permitió que los Sport Líder Omnicanal (SLO) pudieran tener en cuenta dentro de sus pilotajes la cifra que aporta el Decote en sus deportes. Los Sport Líder Omnicanal (SLO) son todos los contratos a término indefinido (CDI) que lideran fuertemente un deporte. Las responsabilidades de estos son: establecer un pilotaje de venta anual y llevar seguimiento mes a mes, esto con el fin de repilotar a la alza o a la baja según las efemérides que se presentan en la ciudad o en el deporte. El Sport Líder Omnicanal (SLO), realiza estrategias comerciales para dinamizar y potenciar su deporte en la tienda, como también minimizar la Demarca y el Decote, por tal razón es importante para ellos y todos los colaboradores tener en cuenta las herramientas propuesta para mejorar estos reductores de margen.

Se trabajó en la organización del lugar donde se depositaban los productos que ya eran tratados o declarados como Decote, al igual que la señalización en el espacio. Obteniendo como resultado la separación de los productos decotados, productos de cambios (gestos comerciales y defectuosos). (Ver anexo 4) Depósito del Decote actual.

Actualmente se trabaja para que el Decote en el año 2021 de la tienda Decathlon Viva Barranquilla tenga una reducción del 15%, el cual en pesos colombianos representaría un total de \$17.600.000, en comparación con el año 2020 el cual fue de \$20.700.000. Al tener la herramienta de la *Data Studio*, se identificaron cuáles fueron los productos más afectados por el Decote, los cambios por Gestos Comerciales y los cambios por Defectuosos.

Esta herramienta dinámica permitió hacer una lista desplegable donde se pueda escoger el año que se quiere visualizar, el defecto (razón), cantidad decotada, cifra que resta del producto, consolidación (sección) a la que pertenece, deporte del producto, y mes en el que se decotó. Todo esto le ha proporcionado a los colaboradores de la tienda visualizar el impacto financiero que tiene su deporte frente a los reductores de margen, además les permite mejorar la estrategia de venta, exhibición o implantación (ubicación en el lineal) de los productos, tomar decisiones de colocar pines de seguridad para evitar ser manipulados, dañados o hurtados por personas ajenas a la empresa. (Ver anexo 6) Herramienta dinámica Data Studio “PROYECTO CERO DECOTE”

Se estableció con los Responsables de Sección (RS) una cifra del Decote para sus consolidaciones (secciones), ésta no debía ser mayor a la cifra del Decote que se trabaja para el año 2021 en la tienda Decathlon Viva Barranquilla, la cual corresponde a \$17.600.000. Esta cifra representa el 15% de mejora en comparación con el año 2020, la cual fue de \$20.700.000. En el periodo comprendido entre enero-abril del 2020 el Decote impactado fue de \$8.000.894 y en el mismo periodo del 2021 fue de \$3.840.218 teniendo una mejora del 47%, lo que representa casi 5 millones de pesos menos impactados.

Por último, se establecieron 4 niveles de valoración para el cumplimiento del impacto del Decote en la tienda, estos hacen referencia a (COP Decote año actual/ COP

Decote año anterior) x100. Esto tendrá una frecuencia de medición anualizada toda vez que la meta se propone para un año, se muestran a continuación los niveles de valoración:

- Sobresaliente: cumplimiento del Decote por arriba del 15%
- Satisfactorio: cumplimiento del Decote entre el 10%- 15%
- Aceptable: cumplimiento del Decote entre el 7%-9%
- Inaceptable: cumplimiento del Decote por debajo del 7%

### **SOLUCIONES Y RETOS ACTUALES**

En consideración a los objetivos planteados en el presente informe final de prácticas, se puede afirmar que la creación de la herramienta dinámica *Data Studio* fue efectiva para medir y clasificar las razones para decotar, al igual que conocer el impacto financiero que tienen estos reductores de margen en la tienda. Además, es necesario el control interno de estas herramientas aplicadas, ya que con base a la información arrojada, facilita la elaboración de nuevas estrategia que permitan corregir y mitigar las malas decisiones al momento de realizar cambios o decotar productos, estas malas decisiones se refieren cuando se hace un cambio a un cliente de un producto que no era defectuoso por un gesto comercial, o un gesto comercial es pasado como un defectuoso. Entre las acciones propuestas para mejorar la toma de decisiones fue fundamental la cuarta fase del proyecto, (capacitaciones al personal) ya que se le entregó a los colaboradores los conceptos básicos que deben de tener en cuenta al momento de Decotar, de realizar cualquier cambio, sea un Defectuoso o un Gesto comercial, como también la sugerencia de utilizar otras estrategias antidemarca como colocar pines de seguridad en productos focos de hurtos, mejorar las exhibiciones, a su vez empezar a estructurar si el producto que quieren decotar puede pasar a una segunda vida, y finalmente visualizar la cifra financiera decotada en el mes o año.

Gracias al planeamiento y realización de la herramienta dinámica *Data Studio* llamada “PROYECTO CERO DECOTE”, nace un proyecto complementario denominado “SEGUNDA VIDA “, el cual está relacionado con la información que la *Data Studio* arroja mensual. Esto permitirá conocer cuál es la ganancia que se tiene luego de pasar un posible Decote a “segunda vida”, es decir, todos los productos pasados a Decote son aquellos que no tiene ninguna posibilidad para volver a la venta, ya que no pueden ser completados, o que su funcionalidad se ve afectada por el defecto que presenta. En algunas ocasiones se pasaban a Decote productos sin buscarle alguna solución de reponer, por ejemplo, las medias, las cuales no se venden por par si no que el paquete x3 pares, en caso de encontrar el paquete incompleto se trataba como Decote. Por medio, del proyecto “SEGUNDA VIDA”, una de las soluciones es poder vender estos productos incompletos por el precio unitario de venta, es decir, si el paquete x3 tiene un precio de \$30.000 y le falta un par, el nuevo precio a la venta es de \$20.000. Esta situación, suele presentarse con otros productos que se pueden devolver a la venta. Por eso estos dos proyectos se consideran complementarios y permitirá a los colaboradores ser más seguros al momento de tomar la decisión de decotar un producto, de gestionar y aplicar estrategias para “salvarlo”, de conocer las razones establecidas para decotar, todo esto gracias al análisis que se da luego de tener a disposición la herramienta diseñada por la estudiante en práctica.

Se recomienda seguir alimentando la base de datos mensual, al igual que hacerle seguimiento al Excel donde se establecieron las fechas y tiempos para el decote, seguir con las jornadas de capacitación a los colaboradores, así como desarrollar actualizaciones de la herramienta CUBE e implementar las capacitaciones sobre las mejoras.

## **BIBLIOGRAFIA**

*Chiavenato, I. (2001). Administración (3. a edición). Bogotá: McGraw-Hill.*

*Robbins, S., Coulter, M. (2014). Administración (12. a edición). México: Pearson Education.*

*Koontz, H. & Weilrich, H. (2007). Elementos de administración. Un enfoque internacional. México: McGraw-Hill-Interamericana.*

*De Zuani, E. R. (2005). Introducción a la Administración de las Organizaciones. Buenos Aires: Valletta.*

## ANEXOS

### ANEXO 1. Base de datos organizada con la información del Decote 2020-2021 de la Tienda Decathlon Viva Barranquilla

ITEM	MODELO	NOMBRE	CONSOLIDACIÓN
2666266	8529623	SHORT BTT MUJER ST 500 AZ RS	CICLISMO
2217050	8386547	Fijación universal bomba aire	CICLISMO
2540498	8402234	BOCINA BICICLETA JÚNIOR AZUL	CICLISMO
2434362	8506493	CASCO NIÑO 500 AZUL	CICLISMO
2172334	8379912	EASY BELL 500 20" 24" AMARILLO	AGUA
2217050	8386547	Fijación universal bomba aire	CICLISMO
2666266	8529623	SHORT BTT MUJER ST 500 AZ RS	CICLISMO
2410436	8407165	Canasta básquet K100 Monstre	COLECTIVOS
2509645	8489446	Bola SOFT 500 X12 amarillo	COLECTIVOS
2011064	8352945	PATINETE MF ONE ROJO 2016	ROLLING-RUNNING

### ANEXO 2. Nuevas razones para clasificar el Decote en la Tienda Decathlon Viva Barranquilla

PRESENTACIÓN **DECATHLON** 9

#### RAZONES PARA CLASIFICAR EL DECOTE

Establecer razones genéricas para manejar un solo concepto:

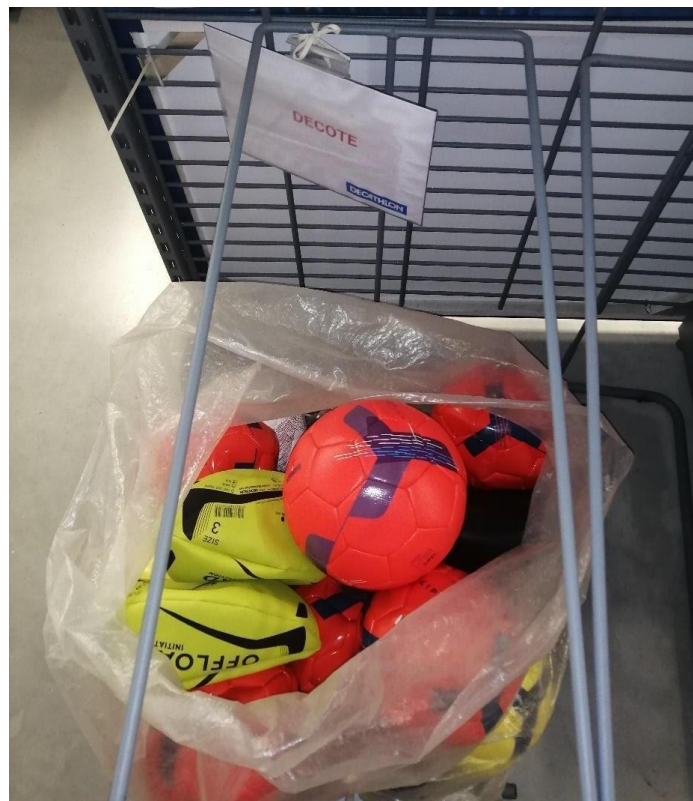
- DETERIORADO (Plástico, aluminio)
- INCOMPLETO (Kit, medias, textil)
- FORMA IMPERFECTA (Textil mayormente)
- CAMIÓN (Sucio, roto, mal olor)
- MANCHADO (Textil)
- LINQUEO (Marca- fábrica)\*
- VÁLVULA DAÑADA (Balones, neumáticos, inflables)
- DISPAREJO (Zapatos)
- RASGADO (Textil)
- VENCIDO (Plástico, madera, pasta, caucho)
- EXHIBICIÓN (Zonas test)
- N/A (NO fué clasificado)



**DECATHLON**



### ANEXO 3. Depósito del Decote antes del proyecto



## ANEXO 4. Depósito del Decote actual

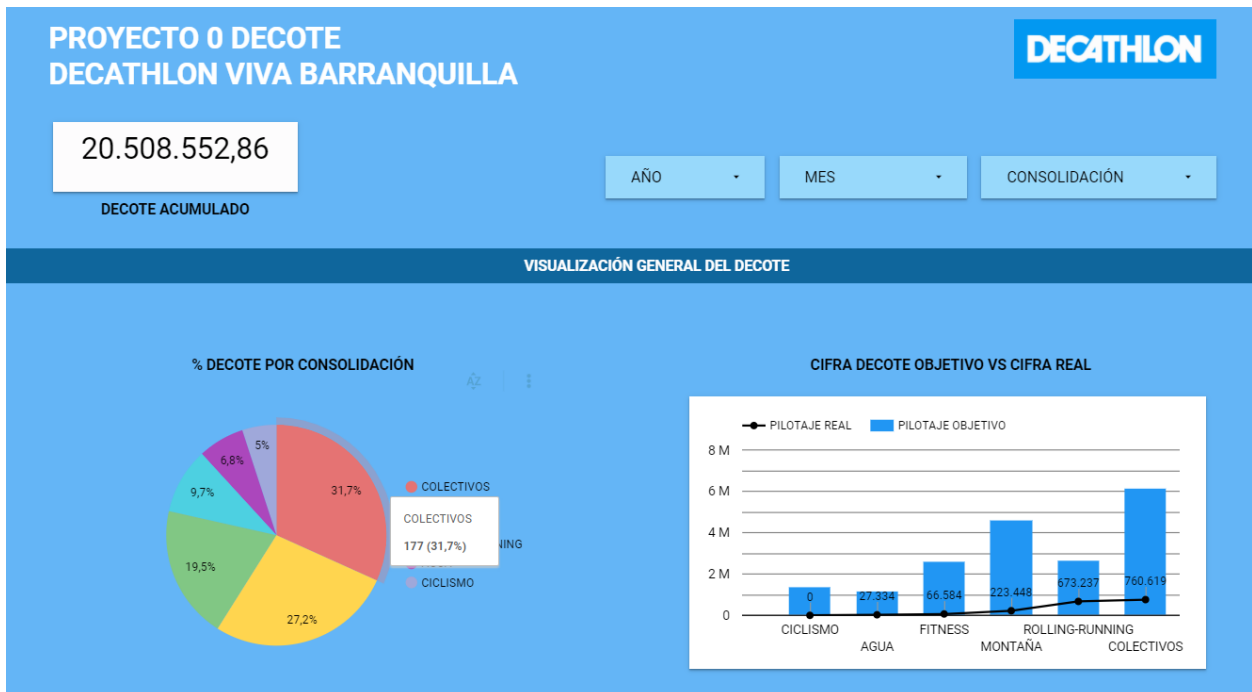


## ANEXO 5. Nueva herramienta de seguimiento (Drive)

FECHA (DÍA)	MES	ITEM	DEPORTE	NOMBRE (PLAYER-RS)	PRECIO TOTAL	ACCIÓN DIARIA	
						DEFECTO	CANTIDAD
01/03/2021	MARZO	123456 (EJEMPLO)	BALONCESTO	DANIELA	NA	VÁLVULA DAÑADA	1
21/04/2021	ABRIL	2963925	FÚTBOL 11	GERALDIN	\$5.178,00	VÁLVULA DAÑADA	1
21/04/2021	ABRIL	2661281	PILATES	DANY MONTAÑO	\$38.619,00	CAMIÓN	1
21/04/2021	ABRIL	2488394	CICLOMONTAÑISMO	FABIAN	\$29.359,00	INCOMPLETO	1
21/04/2021	ABRIL	2540786	DARDOS	ALEXIS	\$19.107,00	INCOMPLETO	1
12/04/2021	ABRIL	2963926	FÚTBOL 11	JORGE	\$55.628,00	VÁLVULA DAÑADA	4
03/04/2021	ABRIL	2963927	FUTBOL 11	DANIELA Q	\$27.420,00	VÁLVULA DAÑADA	2
06/05/2021	MAYO	660062	TREKKING	RAISA SAMPER	\$104.085,00	INCOMPLETO	1
06/05/2021	MAYO	2963926	FUTBOL 11	DANIELA Q	13906	VÁLVULA DAÑADA	1

## ANEXO 6. Herramienta dinámica *Data Studio* “PROYECTO CERO DECOTE”

LINK (<https://datastudio.google.com/reporting/8ad2d191-4d4a-4a19-9431-78f6d3bbc068/page/0gd1B>)



## ANEXO 7. Primera jornada de capacitación a los colaboradores y Responsables de Sección- 27 abril 2021



**ANEXO 8. Segunda jornada de capacitación a los colaboradores y Responsables de Sección- 6 de mayo 2021**



## GLOSARIO

**Cube:** Plataforma empresarial que refleja todos los movimientos informáticos con relación a un producto, disponibilidad del producto en bodega, cantidad en existencia, fecha de llegada del producto a la tienda, estado de producción, declaración del Decote, consumo interno. Se diferencia de Stores, porque solamente funciona en aparatos móviles (celulares).

**Data Studio:** Es una herramienta gratuita que funciona completamente online y permite conectar tanto plataformas de Google como otras externas a la empresa. Permite la creación de reportes y paneles personalizados.

**Decote:** Producto que tuvo un daño, desgaste o imperfección en tienda antes de ser vendido.

**Stores:** Plataforma empresarial que refleja todos los movimientos informáticos con relación a un producto, disponibilidad del producto en bodega, cantidad en existencia, fecha de llegada del producto a la tienda, estado de producción.

**OSET:** Organizador de Seguridad y Explotación en Tienda; es la persona encargada a tiempo completo del buen funcionamiento de la tienda; dentro de sus funciones principales están: garantizar la seguridad de las personas y los bienes, la imagen de la tienda, garantizar y desarrollar los resultados y ratios económicos de la tienda, optimizar y simplificar las organizaciones al servicio del cliente y del equipo, garantizar la fiabilidad de los flujos, garantizar la formación y la animación de los permanentes, y pilotar y garantizar los compromisos de gastos de M2 y generales.

**Sport Líder Omnicanal (SLO):** es un líder del proyecto de su deporte pasión a nivel local, es autónomo, propone y ejecuta un plan de acción para lograr sus objetivos mediante KPI's.

**Responsable de Sección (RS):** Es un líder que anima y moviliza un equipo para lograr resultados colectivos (económicos, humanos, etc.)

**Demarca:** Es la diferencia entre el stock informático y el stock físico.

\*Es un indicador de pérdida que puede ser por hurto en las tiendas.

**Decote:** producto que tuvo un daño, desgaste o imperfección en tienda antes de ser vendido. Se considera Decote a los productos que sufrieron una depreciación (por defecto de fábrica o por mal uso) y no pueden regresar a la venta

**RBE:** Resultado bruto de explotación.

**Gestos Comerciales:** Se da cuando el cliente no se siente satisfecho (calidad, uso y desgaste del producto, etc.) y nosotros ponemos en práctica la política satisfecho satisfecho.

\*Producto que SI ha salido de la tienda (venta).

**Defectuosos:** Se da cuando el producto presenta un defecto no causado por el cliente y las asume el fabricante. \*Producto que SI ha salido de la tienda (venta).

**CDI:** Contrato a término Indefinido.

**Colaborador:** Es el nombre que utilizamos para referirnos a los teammates de Decathlon.

**IT:** Es el perímetro que se encarga de desplegar, mantener y garantizar, la mejora continua de la plataforma tecnológica de todos nuestros puntos de encuentro.

**Ticket:** Es una solicitud para notificar de una falla informática.