



## **OPTIMIZACIÓN Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE ABASTECIMIENTO Y REPOSICIÓN EN UNA EMPRESA RETAIL**

**WALDO ENRIQUE VALDÉS OLAVE  
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

### **RESUMEN**

El presente estudio aborda la problemática de los Quiebres de Stock en la Empresa Sodimac S.A. la principal Cadena Retail del país, específicamente en Homecenter (HC) Talca. Los Quiebres de Stock son todos los productos que no pueden ser localizados por el consumidor final en el lugar habitual de exhibición, también llamados faltantes de mercadería en góndolas.

De acuerdo a lo anterior, el objetivo del estudio es poner en conocimiento de la Empresa el impacto que provocan los Quiebres de Stock en el negocio, mostrar en detalle los principales motivos que los ocasionan y entregar una guía de recomendaciones acerca de las prácticas que pueden ser utilizadas para reducirlos. La metodología utilizada para atacar el problema cuenta con una serie de etapas nombradas a continuación: Un Estudio de los Procedimientos de la Empresa, donde se analizan cada uno de los Departamentos involucrados en el abastecimiento; Un Diagnóstico de la situación actual, la cual posee dos etapas, Un Análisis Cuantitativo de los Quiebres de Stock y un Análisis Cualitativo de los Quiebres de Stock; Un Plan Piloto de Mejoramiento, el que posee medidas de corto a mediano plazo para reducir los Quiebres de Stock y la variabilidad; Un Proceso de Implementación y Análisis, donde se pone en marcha el plan piloto y se evalúan los resultados, seguido de una etapa de Perfeccionamiento del Plan Piloto; Las Propuestas Finales, que están enfocadas en la estimación de las pérdidas por Quiebres de Stock y en aprovechar al máximo los recursos y la información existente. Del análisis de los datos proporcionados por la Empresa, se pudo determinar el comportamiento diario de los Quiebres de Stock, donde se identificó la sobrecarga de trabajo en los primeros días de la semana debido a la mayor detección de Quiebres. Esto debido a que el Departamento de Reposición no trabaja días sábados ni domingos, a pesar que el 80% de las ventas al detalle se realicen dichos días. Se pudieron identificar las familias de productos más conflictivas y que aportan en un mayor margen a los Quiebres de Stock. Es así como de las 26 familias de productos trabajadas, 5 aportan un 48,1% de los

Quiebres totales de la tienda. Junto a esto, se identificaron las tipologías de productos con mayores Quiebres de Stock. Así es como de las 6 tipologías, las tipo 2 y 3, aportan un 63,0% de los Quiebres de Stock. Sin embargo el dato más importante aquí es que entre las tipologías 1 y 2 hay un porcentaje de quiebres cercano al 58%, lo cual es sumamente preocupante ya que los productos de tipología 1 y 2 son los que aportan el 80% de las ventas.

Por último, se plantea una metodología para estimar las pérdidas por ventas no realizadas debido a los Quiebres de Stock. Según este indicador, la empresa deja de vender \$ 2.000.000 pesos diariamente por este concepto, lo que anualmente sería una pérdida cerca de los \$ 730.000.000 de Pesos sólo en la sucursal de Talca.