

ANALISIS ORGANIZACIONAL DE ALMACENES ÉXITO S.A.

Hoy, para que una empresa logre alcanzar una posición sólida en el mercado debe tener políticas claras, objetivos y metas alcanzables que le permitan cumplir su misión, visión y fines sociales. La organización de una empresa para llevar a cabo dichos propósitos es primordial, pues por medio de esta se puede medir el grado de desarrollo, de respuesta a los cambios externos e internos como el cambio de algún tipo de tecnología, sistema de operación, adaptación a las nuevas condiciones del mercado (lo que significa una gran oportunidad, por que entre mas rápido se produzca la adaptación a nuevos sistemas mercantiles, mas ventajas se tendrán sobre la competencia).

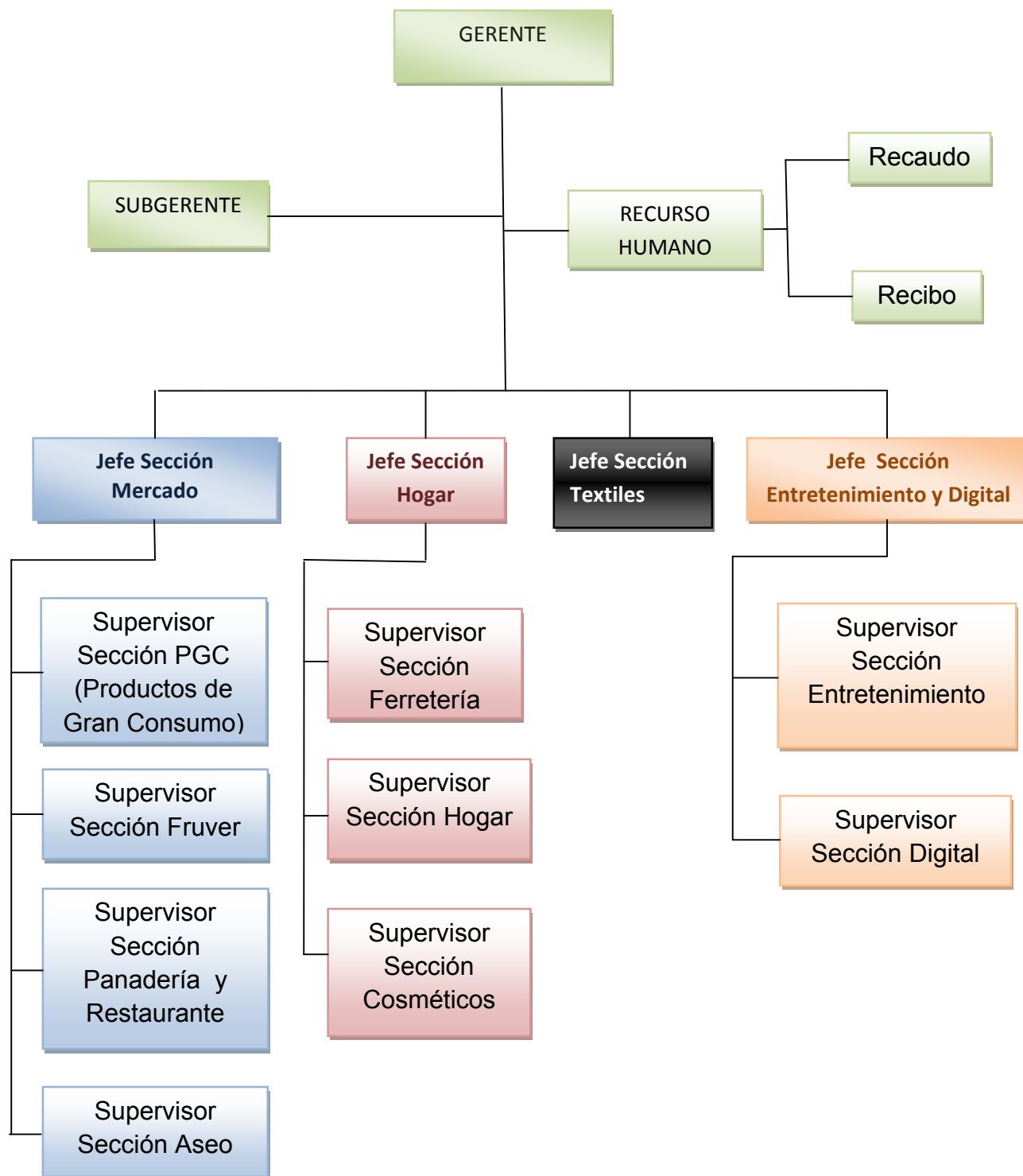
Tratándose, de un almacén de cadena que opera en gran parte del territorio Colombiano y en algunos países vecinos es interesante conocer su organización, pero, en este ensayo no trataremos de estudiarlo a nivel global. Solo tomaremos una de sus sedes y haremos un pequeño análisis.

La sede a estudiar será la ubicada en el centro comercial la Sabana en el que El Éxito es el almacén ancla y que además cuenta con pequeñas tiendas de ropa como Studio F, Tennis y la papelería Panamericana.

Para iniciar con este análisis es necesario mencionar que Almacenes Éxito Sabana increíblemente no cuenta con un organigrama establecido, en el que los empleados se puedan ubicar dentro de la empresa esto, es sorprendente, cualquiera pensaría que lo primero a encontrar en una empresa es su estructura organizacional claramente plasmada, sería bueno que se hiciera uno para que cumpliera con dos cosas:

- 1 Darle claridad a los empleados acerca de su ubicación y modo de operación con la empresa.
- 2 Para que personas que aunque no tengan una relación laboral con la empresa (visitantes) puedan identificar y entender sin duda alguna el funcionamiento de la misma.

Pese a lo anterior, parece que desde hace muy poco tiempo se han dado cuenta de su importancia y tienen uno sugerido:



Éxito S.A. se enfoca en la departamentalización por productos, pues en el organigrama propuesto las tareas están divididas en secciones, se enfocan en las líneas de productos. Este modelo le permite a Almacenes Éxito S.A. (Sabana), facilitar el uso de instalaciones, generar de forma individual utilidades, permite el crecimiento y crecimiento y la diversidad de productos y servicios, mejora la coordinación de las actividades funcionales. Este tipo de organización requiere más personas con habilidades de gerente y presenta cada vez más problemas de control de la alta gerencia, por que no hay un seguimiento riguroso sobre el cumplimiento de los empleados, con respecto de las funciones asignadas o de las instrucciones dadas. Sin embargo, el registro sobre la hora de entrada y salida es mas riguroso, cuando se llega tres veces tarde se hace un llamado, si continua entonces se hace el despido. La aplicación de controles es estricta; en productos: El empleado debe fijarse en el estado, presentación, precio, abastecimiento y fechas de vencimiento, debe rotar la mercancía, llevar un registro donde se especifique el producto y la cantidad que utiliza para abastecer en los diferentes pasillos. Algunas causales de despido inmediato son: comerse los productos de almacén, robar artículos de este, llevarse información de los precios, no cumplir con las tareas en el tiempo requerido.

Para almacenes Éxito es muy importante que el cliente se sienta bien, cómodo y satisfecho con la eficiencia del servicio, la calidad del producto y la prontitud a la atención de las quejas y/o reclamos.

La visión del Éxito es: "En el año 2015 cautivamos, por encima de nuestra competencia, la lealtad de los consumidores colombianos, la preferencia de los proveedores y el orgullo de nuestros empleados y accionistas". Para lograrlo el almacén no solo se enfoca en sus clientes también toma muy en cuenta la capacidad que tengan sus empleados de brindar un servicio cumpla con sus valores:

Servicio
Respeto
Lealtad
Confianza
Responsabilidad

Basándose en unos principios corporativos:

Tratar a todas las personas como quiero ser tratado.
Desarrollar al máximo el talento humano.

Trabajar en equipo.
Vivir la pasión por el resultado.

Orientar nuestras acciones al mercado y sus clientes.

Impulsar el progreso de nuestra comunidad.

Proteger nuestro medio ambiente.

Almacenes Éxito se esfuerza para ser un equipo con un arraigado sentido de pertenencia por la compañía y que cumple su labor con profesionalismo y honestidad.

Los empleados son estimulados con fiestas de integración en fechas especiales, hacen una forma de convocatoria para seleccionar al mejor empleado del mes. Esta se forja de la siguiente manera: primero se invita a los empleados a inscribirse de manera voluntaria en una cartelera, luego, por meritos se escoge al mejor y se le envía una carta de felicitación que se hace publica, se exhibe la foto en servicio al cliente y se hace un desayuno con el gerente, en donde se aprovecha para conocer de manera mas personal al gerente.

Uno de los principios corporativos del almacén, es desarrollar al máximo el talento humano, por ello se permite a cierta cantidad de empleados la oportunidad de estudiar e inclusive se financia el estudio que realice siempre y cuando este tenga notas por encima de 4.6 semestral, la opción del ascenso es una gran oportunidad para los empleados, este se lleva a cabo por medio de una convocatoria, en la que puede participar una persona del común, de un almacén que tenga relación con el Éxito (unicentro, ley) o del mismo. Lo que se traduce en la promoción del crecimiento individual, la formación intelectual y la formación integral de las familias.

Almacenes Éxito S.A. tiene proyecto y programas sociales, entre ellos:

Desarrollo Integral de la Primera Infancia: Busca garantizar la supervivencia y el desarrollo óptimo del potencial biológico, psicosocial y cultural de los niños.

Iniciativas de Seguridad Alimentaria: Por medio de esta línea de inversión se apoyan acciones orientadas a la reducción del hambre y a la superación de la inseguridad alimentaria de la población.

- Bancos de Alimentos: Organizaciones que reciben permanente productos

que son distribuidos entre diferentes instituciones que benefician especialmente a niños, madres gestantes y lactantes y ancianos.

- Alimentos para superar la emergencia: Apoya acciones encaminadas a mitigar el hambre de poblaciones vulneradas por catástrofes naturales.

Como el almacén se preocupa por la comodidad y necesidades del consumidor creo un sistema denominado ROC (Respuesta Oportuna al Cliente), el cual consiste en la atención pertinente a las necesidades del cliente ya sea, para corregir un mal cobro, una inadecuada atención y demás factores que puedan influir en la inconformidad del cliente con respecto al servicio que presta el almacén.

En el almacén se trabaja con tres tipos de clientes, uno de ellos es el grupo abandono sobre los cuales se hace un seguimiento bastante interesante; en la sede principal ubicada en Medellín tienen una base de datos en la cual esta guardada toda la información pertinente del uso de la tarjeta de puntos. Esta información se envía a cada una de las sedes del país, luego de que esta es conocida por el almacén, se llama a cada una de las personas que por algún motivo han dejado de visitar y comprar por supuesto sus víveres en el Éxito en este caso del centro comercial la Sabana. El objetivo de la llamada es invitar ala persona a comprar nuevamente el Éxito, esta invitación también se hace de manera personalizada con la que se persuade mucho mejor al cliente de volver y además se da un obsequio para “estimularlos”.

Para ofrecer un mejor servicio, Éxito tiene un convenio con la cooperativa Nacer, cuyos socios están encargados de empacar los productos que adquieren los clientes. Es obligación del empacador contar el numero de paquetes entregados, empacar los productos adecuadamente y/o como el comprador lo desee. También tiene outsourcing con agencias como Rayo que se encarga de la seguridad y la agencia Gente Estratégica cuyo personal debe surtir los pasillos, estar pendientes de los precios, cambiar etiquetas, orientar y asesorar al cliente, están ubicados en las diferentes áreas del almacén: PGC (Productos de Gran Consumo),Textiles, Digital y entretenimiento. Teniendo en cuenta lo anterior cabe resaltar que la cadena va a implementar un nuevo sistema operativo sobre los surtidores de pasillos con el ánimo de disminuir costos. El cual trata de ampliar el área de surtido por persona, dando gran importancia a las etiquetas de los precios y fechas de vencimiento, pero, los empleados alegan no tener dicha capacidad,

porque, la carga laboral seria demasiado grande además, se sienten presionados pues existe el temor de que al primer error son despedidos.

Almacenes Éxito S.A. tiene sus propias marcas, dichas marcas (Bronzini, Econo, Iguazú, CMX, Excitante...) son abastecidas por pequeños proveedores quienes no tienen una marca y, para evitar hacerlos entrar en gastos se facilitan estas. A pesar de esto, es fuertemente criticado por muchos de sus proveedores, puesto que, muchas de las promociones que ofrece aparentemente el almacén, no son cubiertas por el, sino por los proveedores. Tal es el caso de ACEITES DEL LLANO S.A. quien prefiere vender a las tiendas y pequeños supermercados antes que cubrir las ofertas de las grandes superficies. Aunque vende en menor volumen (de manera individual), las utilidades son mejores. Además de aceptar los descuentos en los precios; los proveedores también deben asumir el costo de tener a un impulsador.

BIBLIOGRAFIA.

ALMACENES ÉXITO S.A. Centro Comercial La Sabana, Gerente Carlos Montaña, recepción y servicio al cliente.

www.exito.com.co

