

Informe de práctica empresarial realizado en la empresa SODIMAC COLOMBIA S.A.

Jenny Andrea Quintero Daza

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Director

Oscar Javier Zambrano Valdivieso

Magíster en Dirección y Administración de Empresas

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2024

Dedicatoria

Principalmente a Dios quien es mi guía en cada uno de los pasa y metas logradas en mi vida. A mis padres Hernando Quintero y Elda Daza, quienes han apoyado mis decisiones y me han formado con amor, ejemplo, respeto y apoyo incondicional. A mis hermanos Alejandra Quintero y Camilo Quintero los cuales fueron de un eje fundamental de inspiración y formación con su ejemplo. A mis maestros que comparten sus conocimientos a diario formado profesionales con liderazgo y valentía. Y a mis compañeros por extenderme una mano en momentos difíciles y brindarme su apoyo y compañía.

Agradecimientos

En primer lugar, le agradezco a Dios por guiar mi camino con sabiduría y bendición; a mi familia por brindarme un apoyo incondicional y alentarme siempre para alcanzar mis objetivos personales y académicos. Adicional, agradezco a mis maestros que han sido fundamentales en el desarrollo profesional al transmitir sus conocimientos.

Gracias a la empresa SODIMAC COLOMBIA S.A. donde pude realizar mis prácticas empresariales en los diversos centros de distribución ubicados en la zona centro del país, donde logré adquirir conocimientos y conocer actividades relacionadas con la logística, el manejo de plataformas y conseguí poner en práctica todo lo aprendido durante la carrera universitaria; así mismo conocí nuevas personas que desde el inicio me brindaron su apoyo para ampliar mis conocimientos y fortalecer mis habilidades, favorecer mi desempeño.

Contenido

Introducción	13
1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa SODIMAC COLOMBIA S.A.	15
1.1 Contexto de la práctica empresarial	15
1.2 Justificación.....	15
1.3 Objetivos.....	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
2. Perfil de la empresa	17
2.1 Razón social de la empresa	18
2.2 Objeto social de la empresa.....	18
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	19
2.3.1 Ubicación oficina principal de SODIMAC COLOMBIA S.A.....	19
2.3.2 Ubicación Sitios de Trabajo	20
2.4 Estructura organizacional.....	23
2.4.1 Misión de la empresa.....	24
2.4.2 Visión de la empresa	24
2.4.3 Organigrama de la empresa	25
2.5 Aspectos económicos	27
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	27
2.5.2 Entorno microeconómico	29
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	32

2.6.1 Productos	32
2.6.2 Servicios	32
2.6.3 Instalaciones	33
2.6.4 Car center.....	34
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	34
2.7.1 Las 5 fuerzas de Porter	37
2.7.2 El diamante de Porter	39
2.7.3 Cadena de Valor	42
2.7.4 Matriz Ansoff	51
2.7.5 Matriz BCG	53
2.7.6 Matriz DOFA.....	56
2.7.7 Matriz CAME	61
3. Cargo y funciones desempeñadas	63
3.1 Cargo desempeñado	64
3.2 Funciones asignadas	64
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas.....	66
4. Marco conceptual y normativo	68
4.1 Marco conceptual	68
4.2 Marco normativo	69
5. Aportes	72
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa	73
5.1.1 Identificación de la situación problemática	74
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa	74

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros	75
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	76
5.3 Plan de mejora.....	77
6. Conclusiones y recomendaciones	83
6.1 Conclusiones	83
6.2 Recomendaciones.....	84
Referencias.....	86

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Análisis PESTAL – SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	27
Tabla 2. <i>Funciones Practicante</i>	64
Tabla 3. <i>Procesos, procedimientos y herramientas</i>	66
Tabla 4. <i>Plan de mejora, optimización de espacio en zona de averías</i>	82

Lista de figuras

Figura 1. <i>Ubicación geográfica Oficina Principal SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	19
Figura 2. <i>Fachada de la Oficina Principal SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	20
Figura 3. <i>Ubicación geográfica del Centro de Distribución Funza.</i>	21
Figura 4. <i>Fachada del Centro de Distribución Funza.</i>	21
Figura 5. <i>Ubicación geográfica del Centro de Distribución Madrid.</i>	22
Figura 6. <i>Fachada del centro logístico Logika</i>	23
Figura 7. <i>Organigrama SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	24
Figura 8. <i>Organigrama Gerencia general de SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	25
Figura 9. <i>Organigrama Gerencia de Abastecimiento.</i>	26
Figura 10. <i>Organigrama Área productividad y eficiencia de los cedis</i>	26
Figura 11. <i>Tiendas de SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	36
Figura 12. <i>Las 5 Fuerza de Porter de SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	37
Figura 13. <i>Diamante de Porter SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	39
Figura 14. <i>Cadena de Valor SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	43
Figura 15. <i>Matriz Ansoff SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	51
Figura 16. <i>Matriz BCG SODIMAC COLOMBIA S.A.</i>	54
Figura 17. <i>Matriz DOFA</i>	57
Figura 18. <i>Matriz CAME</i>	62
Figura 19. <i>Zona de averías antes de acuerdos</i>	80
Figura 20. <i>Zona de averías después de acuerdos</i>	81

Resumen

En el presente documento se describe el plan de trabajo para los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. donde se desarrollaron las prácticas empresariales, en los municipios de Madrid y Funza. Este plan de trabajo se fundamenta en la recopilación de información, la realización de análisis de la información obtenida, llevando a cabo la implementación de la gestión visual, y, por último, generando soluciones a posibles problemas evidenciados en la operación. Las actividades realizadas en las prácticas empresariales se enfocaron a la mejora continua y la eficiencia de procesos, es por esta razón que el apoyo en proyectos especiales tuvo un enfoque a la mejora continua para agilizar procesos y reducir recursos. Por las razones antes mencionadas se desarrolló para el plan de mejora un proyecto enfocado en disminuir afectaciones en la compañía con el objetivo la mejorar los procedimientos y así prevenir los daños en la manipulación de la mercancía por ende reducir la zona física de la acumulación de averías y de igual forma impactar positivamente el rubro financiero de daños y perdidas.

Palabras clave: centros de distribución, mejora continua, SODIMAC COLOMBIA S.A., averías, productividad y eficiencia

Abstract

This document describes the work plan for the distribution centers of SODIMAC COLOMBIA S.A. where the business practices were developed, in the municipalities of Madrid and Funza. This work plan is based on the collection of information, the analysis of the information obtained, carrying out the implementation of visual management, and, finally, generating solutions to possible problems evidenced in the operation. The activities carried out in the business practices were focused on continuous improvement and process efficiency, which is why the support in special projects had a focus on continuous improvement to streamline processes and reduce resources. For the previously mentioned reasons, a project was developed for the improvement plan focused on reducing damages in the company with the objective of improving procedures and thus preventing damages in the handling of merchandise, thus reducing the physical area of the accumulation of breakdowns and positively impacting the financial item of damages and losses.

Keywords: distribution centers, continuous improvement, SODIMAC COLOMBIA S.A., breakdowns, productivity and efficiency

Glosario

Averías: es la afectación ocasionada al producto durante su alistamiento, embalaje, destelle o cargue. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Cantiliever: estantería especial para el almacenamiento de mercancía sobredimensionada. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

CEDIS (CD): sigla utilizada para Centros de Distribución. Entiéndase por centros de distribución las plataformas desde donde se despacha mercancía para las diferentes tiendas, Centros de Distribución y/o bodegas externas. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Colas: Ultimas unidades de un tono o lote que no fue asignado y queda ubicado en la reserva o activo. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Cross Docking (XD): corresponde a la operación donde se recibe la mercancía y ésta es inmediatamente despachada, sin ser almacenada, se identifica con la sigla XD. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Ecobolsa: bolsa reutilizable para clasificación de residuos de la operación. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Ecopallet: elemento reutilizable para sostener y envolver la mercancía dentro de la estiba y poder trasladar los pallets entre diferentes procesos del centro de distribución. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

GTP (Goods to Person): sistema automatizado diseñado para aumentar productividad y flujo de mercancía sensitiva mediante el uso de robots, los cuales movilizan los artículos al usuario que realiza el alistamiento reduciendo los desplazamientos de éste. En este flujo se realiza alistamiento por unidades. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

GTPn: variación del sistema GTP en el que se realiza alistamiento de mercancía sensitiva en cajas master, Inner y unidades. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Layout: representación de la distribución y diseño del espacio en un plano. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Picking o alistamiento: el picking o la actividad de preparación de pedidos consiste en la extracción de unidades para ser alistados y despachados, ya sea a tienda o despacho a domicilio. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Reabastecimiento: proveer con mercancía una ubicación, que necesita inventario, dado que se generó un pedido para extraer productos para las tiendas y el inventario que está en la ubicación no cubre la cantidad solicitada. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Reserva Irregular: zona de almacenamiento para pallets completos de mercancía irregular, lo cual significa que la mercancía es paletizada en estiba doble. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Sub Pack o Inner Pack: contiene las unidades de venta y hace referencia al sub embalaje que trae el producto contenido en una caja, bulto o bolsa. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Introducción

El valor agregado para que las compañías sean cada vez más competitivas en los mercados es de gran importancia ser sostenibles en el tiempo (*El valor agregado en beneficio de tu negocio*, 2022). En los mercados cada vez más globalizados y competitivos las compañías deben prevalecer y mantener la competitividad, al diferenciarse en los mercados, ofreciendo productos y servicios de alta calidad con precios mucho más asequibles a los clientes. Perdurar de manera competitiva conlleva consigo los cambios de enfoque, la innovación y calidad en productos y servicios, la adaptación a los cambios de los clientes y la efectividad de sus operaciones (Narváez y Fernández, 2008).

Comprendiendo la vitalidad de mantenerse competitivos en los mercados compañías tales como SODIMAC COLOMBIA S.A. se encaminan hacia la búsqueda de mejorar la productividad en las operaciones de las diferentes áreas de la compañía, permitiendo evaluar la eficiencia en sus operaciones, reconocer y las oportunidades de mejora y tomar decisiones basadas en información real de sus operaciones.

En este documento se comparte información general de SODIMAC COLOMBIA S.A., como lo es la misión y visión, la estructura organizacional, el análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, el diamante de Porter, los análisis de las matrices DOFA y CAME con enfoque en los centros de distribución.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el presente informe se describe el desarrollo de las prácticas empresariales en el área de productividad y eficiencia para los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A., con el uso de las metodologías establecidas para el cumplimiento de los objetivos, reconociendo las oportunidades de mejora en los procesos y generando procedimientos con mayor optimización de recursos. Mediante una metodología sistemática

correspondiente al marco SCRUM, se detallan el direccionamiento de los logros obtenidos en proyectos de mejora continua, tales como la revisión y actualización de documentos operativos, la implementación de las 5's, la documentación de procesos especiales y la capacitación en buenas prácticas logísticas. Asimismo, se identifican áreas con potencial de mejora, como la gestión del espacio destinado a almacenamiento y la reducción de pérdidas en la zona de averías, con el objetivo de minimizar mermas, y finalmente, se establecen acciones concretas y se estructura cronograma para realizar seguimiento y control a las actividades enfocadas en elevar la eficiencia operativa y optimizar el rendimiento del personal.

1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa SODIMAC COLOMBIA S.A.

1.1 Contexto de la práctica empresarial

En el área de productividad y eficiencia (P&E) de los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A., los practicantes realizan actividades de acompañamiento en proyectos especiales para obtener procesos más eficientes donde la disminución de recursos es esencial para evidenciar eficacia y mejorar los procesos en las diferentes áreas; además de llevar a cabo tareas semanales correspondientes a reportería ante las jefaturas.

1.2 Justificación

SODIMAC COLOMBIA S.A. es una compañía con gran prestigio en el país debido a que ha tenido presencia por más de 30 años enfocados en las ventas de retail y de construcción; nacionalmente cuenta con presencia en 19 ciudades y 5 municipios con 42 tiendas y 2 centros de distribución nacionales y 3 centros de distribución regionales, empleando alrededor de 8.900 personas. Esta compañía para mejorar sus procesos internos y generar respuestas anticipadas crea un área de productividad y eficiencia (P&E) en las cuales busca fomentar iniciativas de mejora continua que contribuyan a los procesos de la cadena de abastecimiento, creando cultura, generando valor y buscando sinergias operacionales bajo un estándar óptimo y ágil para cada operación.

La elección de la práctica empresarial fue debido a que el tiempo establecido en la compañía realizando las actividades estipuladas se considera como experiencia laboral, lo que enriquece el perfil profesional del practicante tomasino; por esta razón la búsqueda de una

compañía con una sólida trayectoria en procesos logísticos y un enfoque internacional fue fundamental para así conocer el entorno empresarial global y expandir los conocimientos sobre la dinámica de mercados internacionales; por lo tanto SODIMAC COLOMBIA S.A. fue una opción ideal como compañía en la cual realizar las practicas.

Buscando realizar sinergias entre procesos operacionales y con el enfoque de la mejora continua en las áreas de trabajo se evidencio una oportunidad para disminuir el espacio de almacenamiento de los productos que se encuentran averiados con destino a la recolección para desecho; y en efecto paralelo actividades realizadas junto con los lideres de la operación en las cuales se buscaba disminuir la cantidad de productos que se dañan averían en los procesos y no es posible la venta se demuestra la viabilidad de la disminución de estas zonas.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Brindar apoyo en proyectos especiales con iniciativas particulares en el área de productividad y eficiencia (P&E) de los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A.

1.3.2 Objetivos específicos

- Estructurar conceptos teóricos y técnicos fundamentales para la optimización de procesos empresariales con estrategias para el análisis de datos.
- Sistematizar informes técnicos basados en el análisis de datos apoyando la toma de decisiones estratégicas.

- Apoyar en la ejecución de la metodología 5's en cada una de las áreas de los centros de distribución.
- Elaborar un manual sobre buenas prácticas logísticas, centradas particularmente en la manipulación de la mercancía.

2. Perfil de la empresa

SODIMAC CHILE S.A. compañía con más de 50 años constituida como empresa, inició como proveedor de materiales de construcción en Valparaíso, Chile. Hacia los años 80 se originó la propuesta de dar apertura a su primer almacén de Homecenter en Santiago de Chile con su mercado centrado en el retail, pero sin dejar de lado los materiales de construcción que más adelante se denominaron “patios Constructor” o “Homecenter Constructor” (*Historia de una casa bien hecha*, 1997)

SODIMAC CHILE S.A., empresa internacional perteneciente en un 51% al grupo Corona y 49% al grupo Falabella; se estableció desde 1994 con su primer almacén en Colombia constituyendo una compañía conocida como SODIMAC COLOMBIA S.A., encaminando su proyecto de comercialización de productos para el mejoramiento de las viviendas en el país y actualmente tiene presencia en 19 ciudades y 5 municipios con un total de 42 tiendas, 3 centros de distribución nacionales y 3 centros de distribución regionales, bodegas alternas y una oficina de apoyo a tiendas (*Nuestra empresa*, s.f.).

SODIMAC COLOMBIA S.A. cuenta con una mayor presencia en Bogotá y municipios aledaños en los cuales tiene alrededor de 3.200 colaboradores correspondiente a un 40% del total del personal; en Medellín un 15% correspondiente a 1.180 personas y en Cali un 9% equivalente

a 730 colaboradores; a nivel nacional cuenta con alrededor de 8.900 empleados (*Nuestra empresa*, s.f.).

SODIMAC dio sus primeros pasos a la internacionalización de su compañía en 1994 ingresando a Colombia: desde ese momento ha continuado con su expansión dando lugar a la apertura de nuevas tiendas en Perú 2003, Argentina 2008, Brasil 2013 y por último México en el año 2018. Con la apertura de nuevas tiendas en estos países se convirtió en la compañía con mayor comercialización de materiales para la construcción y artículos para el mejoramiento de los hogares en América Latina (*Historia Y Origen de Sodimac En Chile*, s.f.)

2.1 Razón social de la empresa

SODIMAC COLOMBIA S.A.

Empresa establecida como sociedad anónima comercial, el 21 septiembre de 1994 con matrícula en la cámara de comercio de Bogotá y de nacionalidad colombiana. Su domicilio principal se encuentra en la ciudad de Bogotá D.C. y para efectos legales la duración de la sociedad es correspondiente a 99 años a partir de la fecha de la escritura de constitución como empresa (*Estatutos SODIMAC COLOMBIA S.A.*, 2016).

2.2 Objeto social de la empresa

SODIMAC COLOMBIA S.A. compañía dedicada a la compra y venta de productos principalmente de materiales de construcción y para el mejoramiento del hogar, también realiza la fabricación, producción, transporte y comercialización de estos productos; además realiza procesos de importación y exportación a otras filiales (*Estatutos SODIMAC COLOMBIA S.A.*, 2016).

Dentro de la gama de artículos que ofrece se encuentran productos tanto para el uso o consumo humano o animal tales como peces, gatos, perros y demás. Por otra parte, están los materiales para la construcción como herramientas, máquinas y ferretería dentro de la línea Homecenter Constructor: y servicios correspondientes a la decoración, remodelación, mejoramiento y equipamiento de las viviendas (*Estatutos SODIMAC COLOMBIA S.A.*, 2016).

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

2.3.1 Ubicación oficina principal de SODIMAC COLOMBIA S.A.

Dirección: Cra. 68D #80-70, Bogotá.

En la figura 1 se aprecia la ubicación geográfica de la oficina principal de SODIMAC COLOMBIA S.A.

Figura 1. Ubicación geográfica Oficina Principal SODIMAC COLOMBIA S.A.



Tomado de Google Maps, (2019)

En la figura 2 se percibe la fachada de la oficina principal de SODIMAC COLOMBIA S.A. ubicada en Bogotá.

Figura 2. *Fachada de la Oficina Principal SODIMAC COLOMBIA S.A.*



Tomado de Google Maps, (2019)

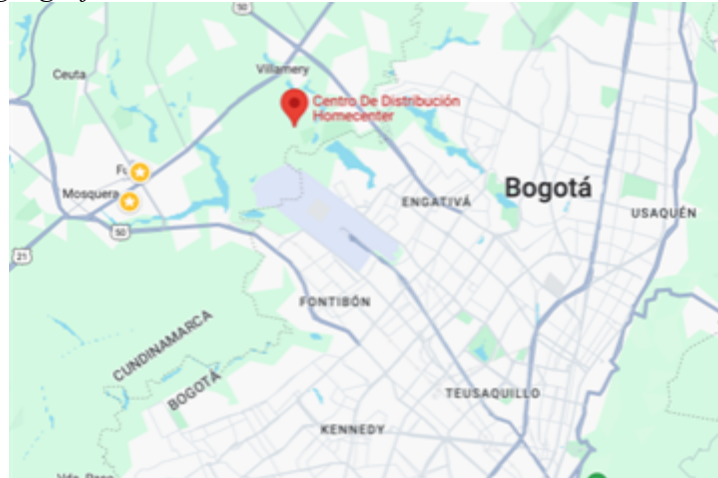
Teléfono: (601) 3904100

2.3.2 Ubicación Sitios de Trabajo

2.3.2.1 Centro de Distribución Funza. El cual se encuentra en ubicado en el Km 1.8 vía La Funzhe, Funza, Cundinamarca.

En la figura 3 se contempla la ubicación geográfica del Centro de Distribución SODIMAC COLOMBIA S.A. ubicado en Funza, Cundinamarca.

Figura 3. *Ubicación geográfica del Centro de Distribución Funza.*



Tomado de Google Maps, (2019)

En la figura 4 se muestra la fachada del Centro de Distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A., ubicado en Funza, Cundinamarca.

Figura 4. *Fachada del Centro de Distribución Funza.*

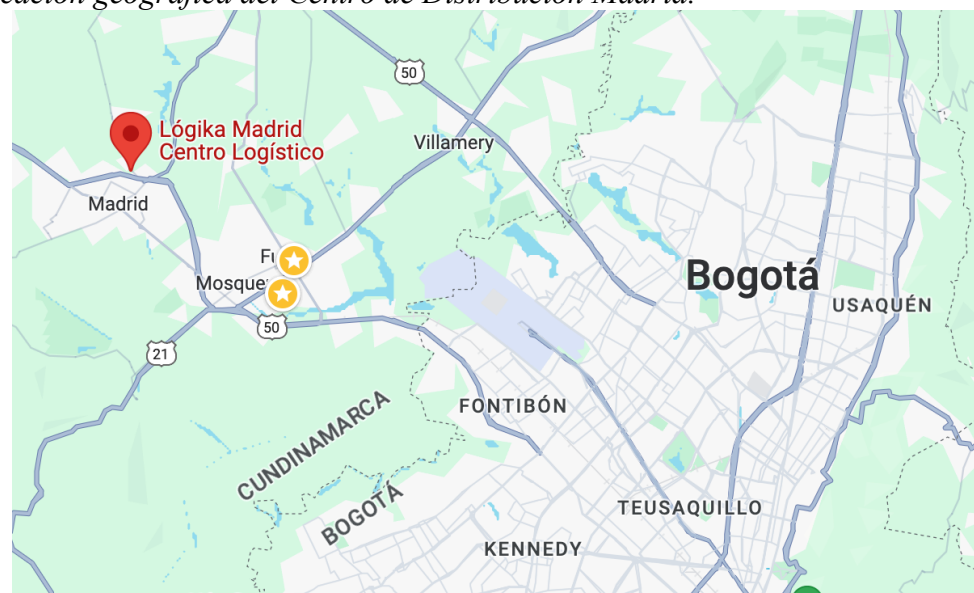


Tomado de base de datos Sodimac Colombia (2023)

2.3.2.2 Centro de Distribución Madrid. El cual se encuentra en ubicado en el Km 1.5 de la variante Madrid; vía Madrid – Subachoque, Vereda Los Árboles frente a la fábrica de Ajoever, Madrid, Cundinamarca.

En la figura 5 se contempla la ubicación geográfica del Centro de Distribución SODIMAC COLOMBIA S.A. ubicado en Madrid, Cundinamarca.

Figura 5. *Ubicación geográfica del Centro de Distribución Madrid.*



Tomado de Google Maps, (2019)

En la figura 6 se muestra la fachada del centro logístico Logika, sede de un Centro de Distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A., ubicado en la bodega número 2 en el municipio de Madrid, Cundinamarca.

Figura 6. *Fachada del centro logístico Logika*



Tomado de Google Maps, (2019)

Jefe inmediato: Cristian Camilo Castiblanco Espinosa

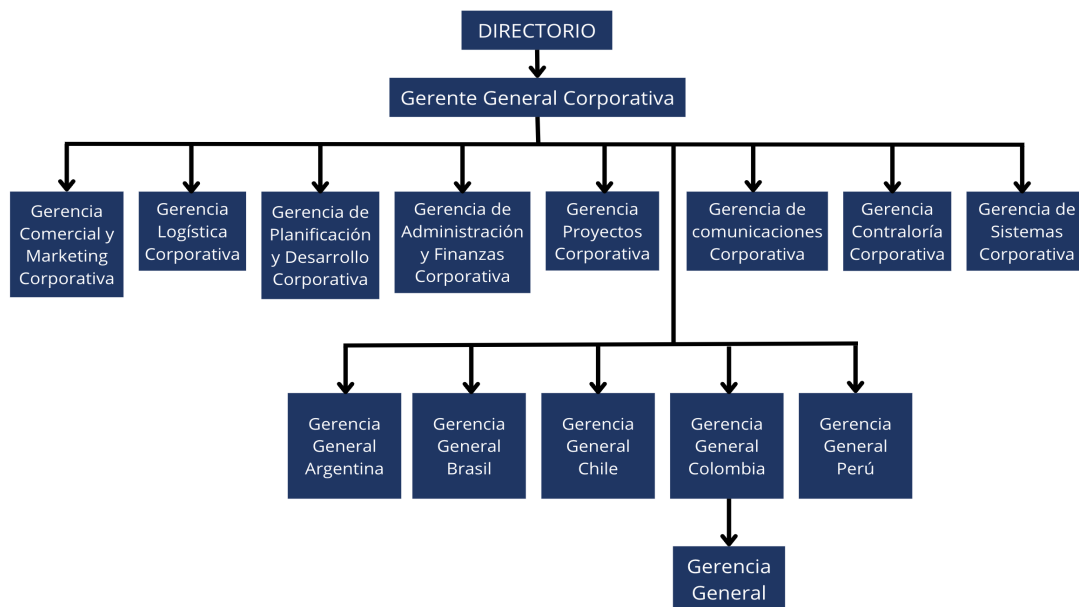
Correo electrónico: ccastiblanco@homecenter.co

Sitio de practica: Centro de distribución Funza y Centro de distribución Madrid

Departamento de desarrollo logístico, área de productividad y eficiencia.

2.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional de SODIMAC está constituida en una estructura jerárquica que comprende directorio, gerencia general corporativa, 8 gerencias funcionales y 5 cinco gerencias generales en cada país donde tiene presencia la empresa los cuales son Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú; esto permite tener un desarrollo sostenible en cada uno de los países como se observa en la figura 7.

Figura 7. Organigrama SODIMAC COLOMBIA S.A.

El grafico evidencia el organigrama de la compañía SODIMAC a nivel internacional la cual cuenta con gerencias corporativas que direccionan todas las sucursales en los diferentes países para tener un crecimiento sostenible.

2.4.1 Misión de la empresa

“Desarrollamos con innovación y sostenibilidad, ofreciendo los mejores productos, servicios y asesorías a través de la de venta que el cliente escoja, al mejor precio del mercado, para inspirar y construir los sueños y proyectos de nuestros clientes” (Sodimac.com, 2015).

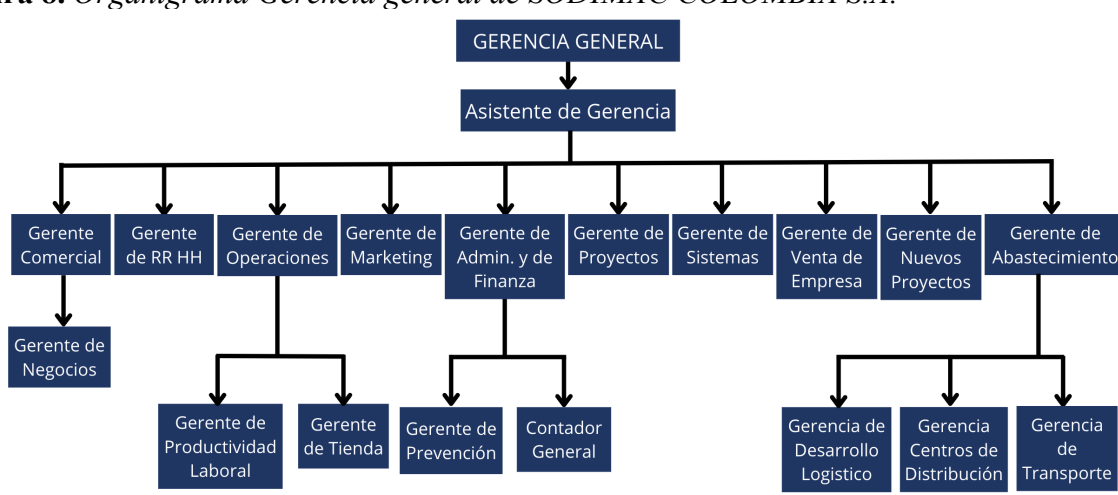
2.4.2 Visión de la empresa

“Ser la empresa líder de proyectos para el hogar y construcción, que, mediante el mejoramiento de la calidad de vida, sea de la más querida, admirada y respetada por la comunidad, los clientes, los trabajadores y los proveedores de América” (Sodimac.com, 2015).

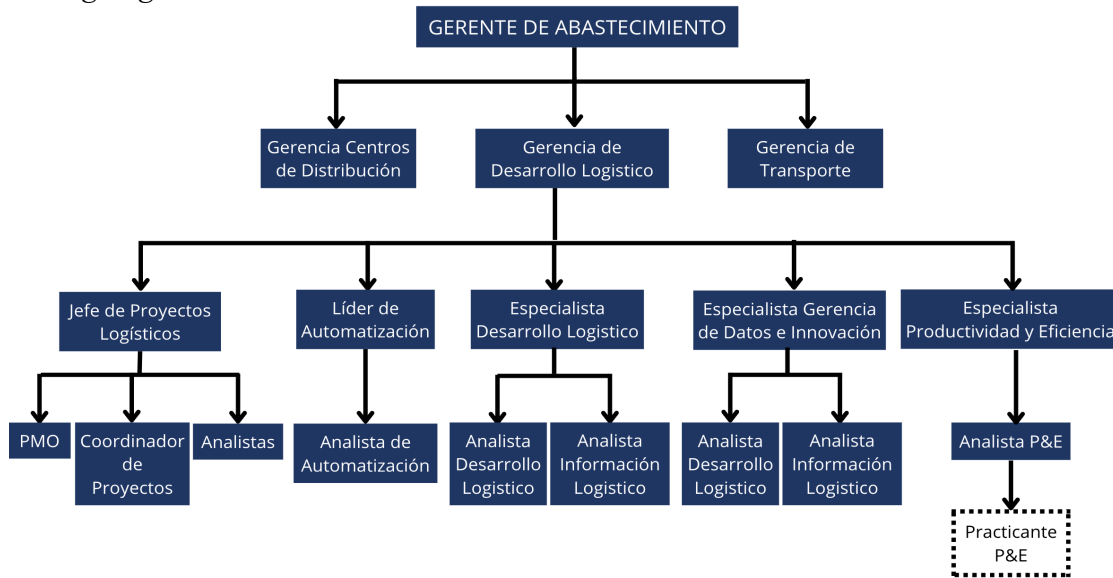
2.4.3 Organigrama de la empresa

SODIMAC COLOMBIA S.A. tiene una estructura jerárquica que permite vigilar y controlar las actividades en cada una de las gerencias, para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas mediante tareas. La estructura a nivel nacional cuenta con una gerencia general y 10 gerencias funcionales que permiten el desarrollo estratégico de la compañía como se aprecia en la figura 8.

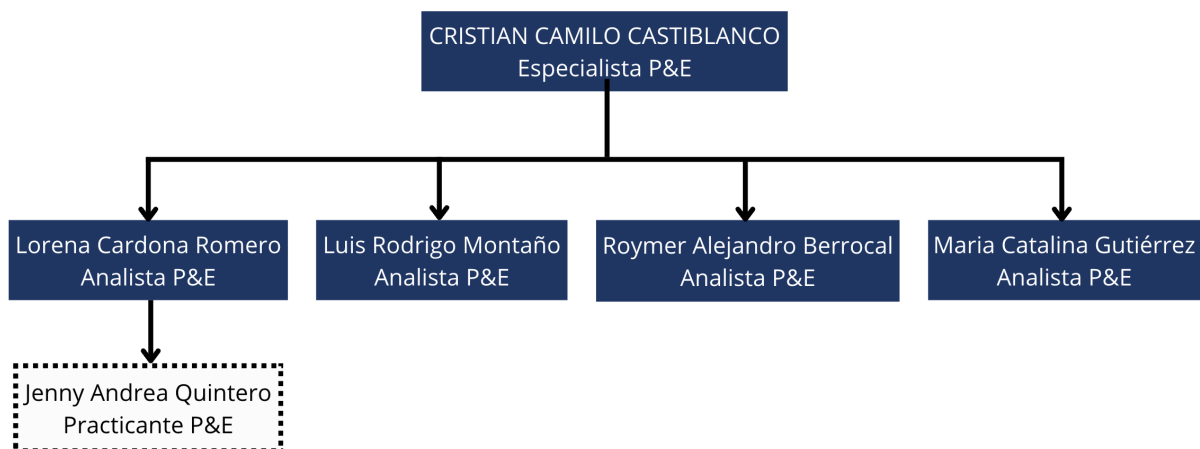
Figura 8. Organigrama Gerencia general de SODIMAC COLOMBIA S.A.



La estructura organizacional de SODIMAC COLOMBIA S.A. se basa en una estructura jerárquica liderada por la gerencia general y conformada por 10 gerentes de área. En la gerencia de abastecimiento hay tres: distribución, transporte y desarrollo logístico, cada una tiene un equipo de jefes, líderes y especialistas de área que dirigen en sus funciones a coordinadores, analistas, operadores logísticos, despachadores y otros colaboradores que permiten realizar actividades y éxito corporativo como se evidencia en la figura 9.

Figura 9. *Organigrama Gerencia de Abastecimiento.*

En la gerencia de abastecimiento está la gerencia de desarrollo logístico, con 5 áreas favorables, permiten el desarrollo e innovación, dentro de estas se encuentra el área de productividad y eficiencia (P&E) para los Cedis (Centros de Distribución) esta se enfoca en el pensamiento Lean con el que se detectan las debilidades, se analizan y se logra la mejora en los procesos para generar valor, fomentar flujos ágiles y utilizar el menor número de recurso necesario; esta área está conformada por un especialista y analistas como se evidencia en a figura 10.

Figura 10. *Organigrama Área productividad y eficiencia de los cedis*

El área de productividad y eficiencia se dirige bajo la metodología Scrum que se basa en la gestión de proyectos ágil, bajo el pensamiento de mejorar continuamente y el trabajo en equipo para cada día ofrecer un mejor servicio.

2.5 Aspectos económicos

Los aspectos económicos que inciden en SODIMAC COLOMBIA S.A. se relacionan con cambios sociales, económicos, culturales, políticos y demás, tanto nacionales e internacionales.

2.5.1 Entorno macroeconómico

El entorno internacional permite a la empresa SODIMAC COLOMBIA S.A. analizar el comportamiento de la economía y contar con políticas adecuadas para prever un crecimiento sostenible en los momentos de crisis. Dentro del direccionamiento estratégico que maneja la compañía se encuentran el proceso de diagnóstico denominada PESTAL en los cuales se tienen en cuenta factores políticos, económico, sociales, tecnológicos, ambientales y legales como se aprecia en la tabla 1:

Tabla 1. *Análisis PESTAL – SODIMAC COLOMBIA S.A.*

Análisis PESTAL	
<i>Factores políticos</i> Impulso del sector de la construcción por parte del Gobierno Nacional con el programa “Mi Casa Ya” entregando en 2023 más de 82.000 subsidios para vivienda. (<i>Ministerio de vivienda, s.f.</i>) Colombia cuenta con acuerdos comerciales tales como la Alianza del Pacifico, la CAN, y un TLC con México, con los cuales tiene reducción arancelarios; esto favorece a países donde hay presencia de SODIMAC tales como Chile, Perú, Argentina, Uruguay, Brasil y México. (<i>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f.</i>)	<i>Factores económicos</i> Incremento en el Producto interno bruto (PIB) correspondiente a 1,8% para el año 2024. Disminución del IPC (Índice de Precios al Consumidor) de 7,78% en el año 2024. (<i>Datosmacro, 2023</i>) Disminución a 8,3% en la inflación para enero de 2024. (<i>Reynoso, 2024</i>) En 2024 aumento la tasa de desocupación a 11,7% (<i>Naranjo, 2023</i>) Disminución del 4,8% correspondiente a inicios de proyectos de obras en viviendas de social. (<i>DataCrédito Experian, 2024</i>)

Análisis PESTAL

Aumento de nuevos espacios públicos en Bogotá pasando de un 4,5 m2/Hab a 4,79 m2/Hab. (<i>Defensoría del espacio público</i>, 2023) Elección de nuevo mandatario presidencial en 2022 hasta 2026, lo que conlleva a una inestabilidad política y un cambio en las políticas públicas con propuestas de reforma tanto pensional, laboral como de salud. (Colombia Internacional, 2024) Nuevo acuerdo comercial firmado con China para avances en materia tecnológica y científica; con la firma del acuerdo se reforzará la fluidez del comercio con la mejora de los procesos de importación y exportación. (<i>Pardo</i>, 2023) • <i>Factores socioculturales</i> Según la Ley 142 de 1994, relacionados con los artículos 334, 336 y 365 a 370 de la constitución política, el estado debe garantizar los servicios públicos para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos, ampliando su cobertura priorizando el agua potable y saneamiento básico. (Ley 142, 1994) El gobierno nacional cuenta con 2 programas relacionados con vivienda los cuales son: “Cambia mi casa” con el fin de mejorar más de 400.000 hogares en condiciones habitacionales inadecuadas en áreas urbanas y rurales; y “Mi Casa Ya” el cual corresponde a un subsidio otorgado por el gobierno para facilitar la compra de vivienda ya sea de interés social o prioritario a hogares más vulnerables. (<i>Ministerio de vivienda</i>, s.f.) Incremento del 8,9% en la percepción de la inseguridad en las ciudades. (<i>Munevar</i>, 2023) Aumento del presupuesto a la Salud del 25%, lo que garantiza una financiación adecuada en el sistema de salud. (<i>Ministerio de salud</i>, s.f.) Garantizar el bienestar integral, cuidado y seguridad fomentando el respeto e inclusión de las personas discapacitadas según la Ley estatutario No. 1618 de 2013 (Ley 1618, 2013) Iniciativa del gobierno a la formación de 200 mujeres para la participación en el sector de la construcción, con la idea de reducir la brecha de género y beneficiar a más mujeres cabeza de hogar. (<i>La “Ruta para mujeres en el sector de la construcción” gradúa a 122 jóvenes en formación técnica</i>, 2023). En el Decreto 616 se establece que las prácticas empresariales se toman como experiencia	El sector de la construcción de edificaciones incremento un 10% comercializando 230 viviendas. (DataCrédito Experian, 2024) Aportó 13,4% empleos correspondientes a construcción. (DataCrédito Experian, 2024) Crecimiento del 1,5% de la Inversión Extranjera Directa (IED) en el país correspondiente a 17.183 millones de dólares. (Riaño, 2024) Crecimiento de tan solo 0,9% en el sector financiero lo cual es muy bajo y afecta el empleo y los sectores económicos como el sector de la construcción. (Rodríguez, 2024) Sobreendeudamiento de la población, la carga financiera aumento a 4,9%, lo que corresponde a que el 30% de los ingresos son destinado al pago de microcréditos. (Vargas, 2024) • <i>Factores tecnológicos</i> Manejo de alta tecnología en software para el manejo de inventarios y así facilitar labores para integrar la gestión de productos, mejorar la comunicación y agilizar el flujo de datos. (Reyero R., 2024) Aumento en los sistemas de automatización con la instalación de robots para mayor eficiencia en las ejecuciones de tareas. (<i>La Automatización Robótica de Procesos Aumentará La Eficiencia Empresarial En El Futuro</i>, 2022) Altos costos en inversión tecnológica debido al manejo de diferentes softwares en tiendas y en centros de distribución para la mejor ejecución de los procesos. (“La Importancia de Los Sistemas de Información En Las Empresas,” 2023) Ingreso al mercado de sistemas de seguridad automatizados con controles robóticos de seguridad en sistemas monitoreo eficientes para los productos. (<i>La Automatización Robótica de Procesos Aumentará La Eficiencia Empresarial En El Futuro</i>, 2022) Hay millones de visitas en línea en los diferentes canales que permiten tener más acceso y visibilidad de los productos y servicios. (<i>Similarweb</i>, 2022). La instalación de cajas para los autos pagos para agilizar los servicios en las compras. (González, 2024) Facilidad de compra a través de aplicaciones que cuentan con pasos sencillos e información de productos que mejoran la experiencia de los clientes. (Clavijo, 2023) Aumento en estafas a personas que realizan compras on-line por el desconocimiento de
---	--

Análisis PESTAL	
laborar y las empresas deben emitir un certificado sobre la actividad desarrollada allí. Fundaciones sin ánimo de lucro que mejoran la calidad de vida personas que trabajan en el sector de la construcción y a sus familias, en inclusión en formación, prevención de riesgos, y mejoramiento de vida familiar. (Decreto 616, 2021) • <i>Factores ambientales</i> Fundaciones sin ánimo de lucro que fomentan la creación de programas que fomentan el cuidado del medio ambiente. (Nuestros Aliados, 2022) Norma ISO:14001 para el mejoramiento de prácticas ambientales en compañías a través de la creación de un sistema de gestión ambiental efectivo y que disminuya la huella de carbono. Implementación de economía circular en las empresas a través de la reutilización de materiales y disminución residuos. (Secretaría central de la ISO, 2015) Aumento de campañas por parte del gobierno sobre el cuidado del agua y la siembra de árboles para mitigar la contaminación ambiental. (Así Será La Nueva Estrategia Para Proteger El Medio Ambiente Y Los Recursos Naturales, 2021) Ingreso al mercado de nuevas tecnologías que implementan el cuidado del medio ambiente y beneficio beneficios tributarios por el uso de estas. (Conozca Los Beneficios Tributarios Para Empresas Que Ayuden a Proteger El Medio Ambiente, 2022) Aumento de eventos que buscan crear conciencia y fortalecimiento en temas de conocimiento ambiental. (<i>Compromiso y acciones que crean conciencia ambiental, s.f.</i>)	los canales oficiales de compra de las diversas compañías. (TransUnion Colombia, 2023) Ingreso de nuevas tecnologías que permiten automatizar procesos productivos y de esta manera reducir errores que generar demoras, retrasos y aumento de costos no planificados. (“La Importancia de Los Sistemas de Información En Las Empresas,” 2023) Mayor desarrollo e innovación en inteligencia artificial que permite comprender las necesidades y preferencias de los clientes a través del análisis de datos (<i>La Automatización Robótica de Procesos Aumentará La Eficiencia Empresarial En El Futuro</i>, 2022) • <i>Factores legales</i> Ley 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales que garantiza a las personas el derecho de consulta, corrección, actualización y/o supresión de sus datos personales (Ley 1581, 2012) Norma ISO 26000 que brinda directrices sobre los principios y asuntos de responsabilidad social con enfoque a accionistas, empleados, clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno y comunidad. (“Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización”., s.f.) Ley 178 de 1994 con relación a la propiedad industrial específicamente en protección del producto del intelecto humano, ya sea en los campos científicos literarios, artísticos o industriales. (Ley 178, 1994)

2.5.2 Entorno microeconómico

SODIMAC COLOMBIA S.A. se centra en comercializar productos nuevos en establecimientos especializados: en el mercado nacional SODIMAC COLOMBIA S.A. cuenta con tiendas Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Pereira, Manizales, Valledupar, Ibagué, Cartagena,

Villavicencio, Cúcuta, Bucaramanga, Montería, Neiva, Armenia, Palmira, Rionegro, Santa Marta, Chía y en municipios a nivel país, para llegar a más clientes y facilitar la distribución de sus productos, dentro de los cuales se encuentran artículos de ferretería, pinturas y vidrios clasificados en la línea de construcción, también se identifican los computadores, los equipos y programas de telecomunicación.

La atención de su mercado se centra los sectores de la construcción, mantenimiento y remodelación brindando formación y herramientas que permitan crear los negocios y estandarizando actividades productivas, tanto entre los consumidores como en sus clientes promoviendo soluciones a proyectos de remodelación y contricción.

Para el acercamiento a los clientes SODIMAC COLOMBIA S.A. maneja varias de canales de venta a sus clientes, con la estrategia de omnicanalidad que permite compras de canales off y online; entre los cuales se encuentra un sitio web, una App, un contact center habilitado con WhatsApp, pantallas en tiendas físicas y tiendas físicas en las 19 ciudades y 5 municipios del país. El E-commerce de la empresa se ha convertido en uno de los mejores; la aplicación se ha posicionado como la más descargada de retail con aumento de las visitas en su portal; con esto la empresa busca que la satisfacción del cliente sea mayor manejando canales de distribución a precios justos sin que las personas deban ir a reclamar a los puntos físicos, sino que sean entregados donde se necesitan (*Omnicanalidad Que Implementó Homecenter Y Constructor Ha Aumentado Las Ventas*, 2022)

Así, se busca cada día mejorar la atención al cliente y es fácil escucharlos con las herramientas de mejora en redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube y X (Twitter), página web, líneas telefónicas de servicio al cliente, buzón de sugerencias en las tiendas físicas y digitales.

Las multinacionales de productos para la construcción y el hogar son una competencia directa para SODIMAC COLOMBIA S.A., actualmente la compañía Easy brinda asesoría de proyectos de construcción se hagan realidad y una empresa con fuerte impacto en la línea de decoración del hogar que ingreso al país es Ikea la cual brinda además de comercializar sus productos brinda asesorías para decorar espacios del hogar y servicios de despachos para facilitar la llegada de los productos al cliente en excelente calidad (Easy Colombia, 2023; Mejorar La Vida en el Hogar, 2024)

En el comercio electrónico, el “Exito” es una cadena que cuenta con gran tráfico y aumento en cantidad de visitas llegando a las 7.2M; “Falabella” en segundo lugar con un total de visitas del 6.9M, en tercer lugar, esta “Easy” con una menor cantidad de visitas correspondientes a 645.9K, en la posición cuatro se encuentra “Alkosto” con 12.8M y en el puesto número 5 se encuentran las “Tiendas Jumbo” con 1.2M visitas (*Similarweb*, 2022).

SODIMAC COLOMBIA S.A. busca generar relaciones a largo plazo con sus proveedores como aliados estratégicos por lo que presenta reglas transparentes y políticas de gestión responsables, con las cuales los proveedores también aporten a la sostenibilidad ambiental, social, de salud y de seguridad además apoyando al mejoramiento de sus políticas de producción; los principales proveedores son empresas de tamaño mediano y pequeño son más de 2.600 entre microempresas o pymes y estas cuentan con características para mantener su calidad y llevar el mejor producto al consumidor (*Nuestros proveedores*, s.f.).

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

2.6.1 Productos

Plomería y gasfitería, comunicación, electrónica, y electricidad.

Organización, aseo y muebles.

Cubiertas y hierro figurado.

Puertas, ventanas, maderas, obra gruesa, decoración e iluminación.

Baños, cocina y línea blanca,

Herramientas, maquinaria, ferreterías y autos.

Pinturas y accesorios.

Pisos y paredes.

Temporada y menaje.

Electro hogar, tecnología y climatización.

Agro, deco-jardín y mascotas.

2.6.2 Servicios

Despacho a domicilio.

Marketplace.

Garantía extendida.

Gift card CRM.

Financiación.

Click y collect.

Instalación de productos.

Car center.

Alquiler de herramientas.

Retiro en tienda.

Mezcla de pinturas.

Maestro de obra por hora.

Corte y dimensionado de materiales.

Entrega express y entrega programada.

Centro de diseño.

Servicio desinfección de superficies y automóviles (nuevo)

Cotización de productos.

Despacho a especialista.

Servicios de proyectos a medida.

Asesorías vitales para proyectos (nuevo)

2.6.3 Instalaciones

Línea Electro-Hogar (línea blanca, gasodomésticos, cerraduras, soporte de TV, sistema de seguridad, lavadoras).

Instalaciones de muebles y decoración (Armado y fijación de muebles de hogar, instalación de persianas, mantenimiento de cortinas y persianas, instalación de lámparas)

Instalación de baños (Muebles de baño, porcelana sanitaria, duchas, espejos, baños todo incluido, visita asesoría)

Instalaciones construcción (Instalación drywall, puertas, ventanas, visita para ejecución de acabados)

Instalación cocinas (Muebles de cocina, calentadores, cubiertas, cocinas todo incluido, visita asesorías)

Instalaciones aire libre (Armado asadores, instalación de aleros)

Instalaciones pisos y paredes (Instalación de pisos, aplicación de pinturas)

Instalaciones asistencia hogar (Plomería, electricidad, cerrajería, vidriería)

2.6.4 Car center

Alineación.

Instalación de baterías.

Mantenimiento de aire acondicionado.

Balanceo.

Instalación de plumillas.

Servicio de venta para carros “tu carro online”

Cambio de aceite.

Seguridad: revisión viajera.

Lavado y polichado con opción de desinfección para auto, moto y bicicleta.

Montaje de llantas

Equipamiento y accesorios.

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

Los riesgos de crisis en términos económicos, políticos, sociales y ambientales a nivel mundial son factores que se debe tener en cuenta y contar con una ruta estratégica para mantenerse como compañía a lo largo de los años. SODIMAC COLOMBIA S.A. trabaja en estrategias para

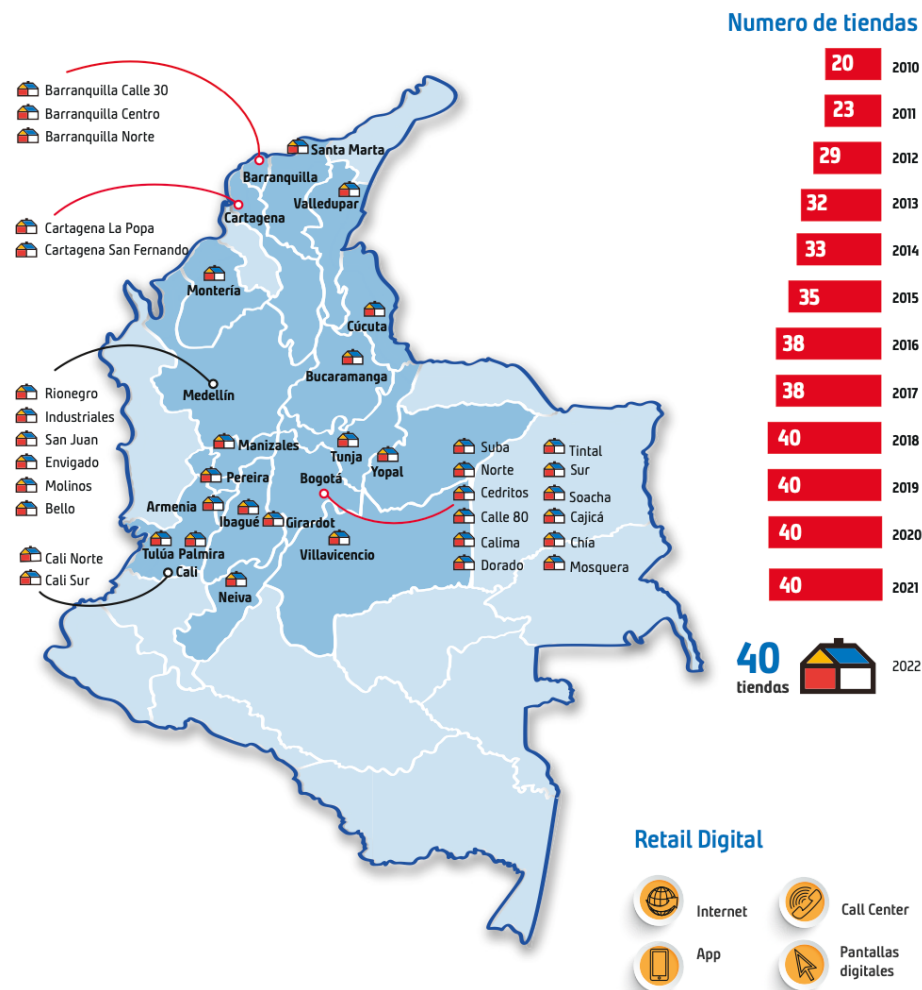
monitorear y gestionar los riesgos en las operaciones, con planes de mitigación para darle continuidad a la operación de la compañía (*Reporte de Sostenibilidad 2020, 2020*).

La crisis que más afectó la compañía fue la pandemia del Covid-19 (2020-2022), esto debido a que se cumplió con toda la normatividad para prevenir y mitigar los contagios, cumpliendo con actividades como las jornadas de vacunación para empleados, familiares y proveedores. Por otra parte, también se han presentado ataques cibernéticos, crisis en la cadena de abastecimiento, y descontento social que llevo a cabo manifestaciones (*Reporte de Sostenibilidad 2020, 2020*).

SODIMAC COLOMBIA S.A. cuenta con planes de acción definidos para mitigar riesgos anteriormente mencionados los cuales son el comité de riesgos y cumplimiento mensual, el comité de auditoría y riesgos, y la junta directiva donde se presenta un informe de gestión de la gerencia de riesgos y cumplimiento trimestralmente; además realiza campañas con los colaboradores para el cumplimiento de los programas de la compañía (*Reporte de Sostenibilidad 2020, 2020*).

Así, todas las tiendas cuentan con un plan de riesgos y cumplimiento para generar un mejor impacto social. El compromiso social de la compañía permite que las tiendas posean certificaciones como líderes en energía, diseño ambiental y cuidado social; por eso la compañía está presente en gran parte del territorio nacional brindando un excelente servicio y un mejor trato tanto a clientes como colaboradores; para el año 2022 la compañía tenía presencia en 15 departamentos de Colombia con 40 tiendas abiertas al público como se muestra en la figura 11.

Figura 11. Tiendas de SODIMAC COLOMBIA S.A.



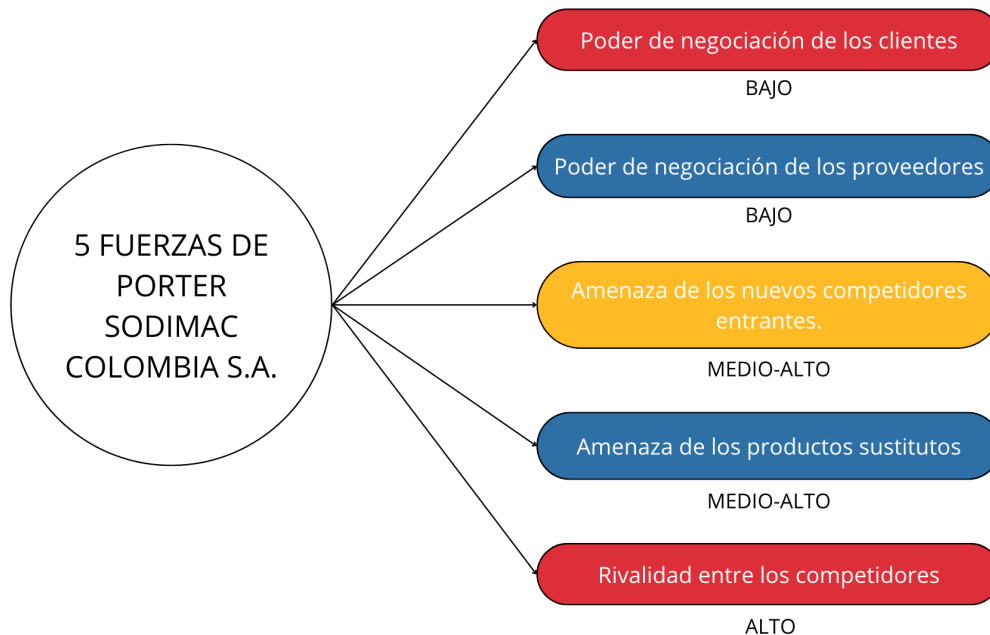
Tomado de Reporte de Sostenibilidad 2020 (2020).

Actualmente las compañías se encuentran en entornos más competitivos entre ellos se destacan los entornos VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiquity) y los entornos BANI (Brittle, Anxious, Non Linear, Incomprehensible) y con consumidores más exigentes; lo que implica que el analizar constantemente el mercado y sus tendencias es una tarea indispensable para adquirir herramientas que permita sostenerse en una industria tan variable.

2.7.1 Las 5 fuerzas de Porter

Una de estas herramientas es las 5 fuerzas de Porter, que permiten analizar la competencia de la industria, teniendo en cuenta el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores entrantes, la amenaza de los productos sustitutos y rivalidad de los competidores. Con esto se comprende la posición en el mercado y se encamina por una ruta más estratégicas enmarcadas por un análisis profundo (Alonso, 2024); como se aprecia en la figura 12.

Figura 12. Las 5 Fuerza de Porter de SODIMAC COLOMBIA S.A.



Para SODIMAC COLOMBIA S.A. el número de compradores es amplio, por lo que el poder de negociación de los clientes es bajo debido a que cuenta con una diversidad de productos y servicios; sin embargo, lo que los consumidores buscan son los mejores precios del mercado en estos productos y/o servicios, lo que obliga a la compañía a tener un equilibrio con el precio y la calidad de los mismos. De igual forma, la capacidad de negociación de los proveedores con la

compañía es baja debido a existen muchos socios comerciales que ofrecen los productos que SODIMAC COLOMBIA S.A. comercializa; estos proveedores son empresas principalmente pequeñas y medianas las cuales se ven altamente beneficiadas por los volúmenes de mercancía que se comercializa por lo tanto es alta la competencia entre ellos (*Análisis de Las 5 Fuerzas de Michael Porter En Sodimac VFFF, 2019*).

Las barreras para el ingreso de nuevos competidores al mercado son altas a causa de la inversión que se requiere para penetrar el segmento del mercado y el buen posicionamiento en el mercado y en el nivel que se encuentra SODIMAC COLOMBIA S.A., por lo que la amenaza de nuevos competidores es considerada medio-alta puesto que la compañía anualmente experimenta un crecimiento del 15% lo que es un gran activo para abrir nuevas tiendas. De la misma manera la amenaza de productos sustitutos es medio-alta ya existen en el mercado dentro del negocio del retail muchos productos como los son los supermercados y las grandes tiendas; el precio de los productos podría considerarse más bajo en comparación con los precios que maneja la compañía y otros competidores grandes del mercado lo que hace que el equilibrio entre precio-calidad sea un factor muy importante. Actualmente en el mercado existen pequeñas tiendas que se centran en ciertos productos con precios bajos y buenas promociones; esto lleva al cliente a tener variedad en la lección y considerar la compra de pequeños artículos en diferentes tiendas (*Análisis de Las 5 Fuerzas de Michael Porter En Sodimac VFFF, 2019*).

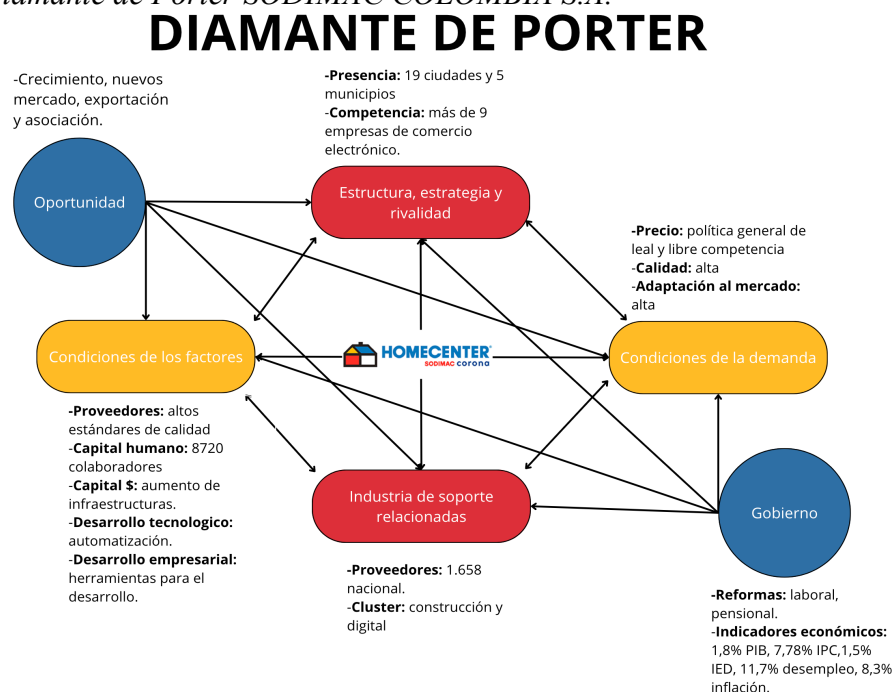
Por último, la rivalidad entre competidores es alta debido a que existen empresas con plataformas grandes como Easy con la cual comparten el mismo objetivo relacionado con la construcción y la renovación de los hogares, además ambas compañías cuentan con credibilidad tanto a nivel nacional como internacional. Otro competidor directo más relacionado con insumos de construcción se encuentra Construmart, que es un gran competidor y por ultimo las pequeñas

ferreterías de barrio también se consideran competencia debido a que estas se benefician por la cercanía que tienen con los compradores (*Análisis de Las 5 Fuerzas de Michael Porter En Sodimac VFFF*, 2019).

2.7.2 El diamante de Porter

El diamante de Porter es un modelo económico con el cual se busca analizar las ventajas competitivas de la compañía; se centra en cuatro factores los cuales son: condiciones de los factores, industrias de soporte relacionadas, estrategia y rivalidad de las empresas y condiciones de la demanda. A través del análisis de las condiciones locales y nacionales se impacta en la capacidad de un país para competir en la industria global (IMF Smart Education, 2023), como se evidencia en la figura 13.

Figura 13. *Diamante de Porter SODIMAC COLOMBIA S.A.*



En el diamante de Porter se relacionan cuatro elementos y dos variables que al funcionar correctamente logran un éxito corporativo en el sector. Con relación a las condiciones de los factores para SODIMAC COLOMBIA S.A. los proveedores son un pilar importante debido a que de estos

dependen los productos a comercializar, la compañía cuenta con más de 2.600 empresas las cuales deben cumplir unos estándares de calidad, condiciones de trabajo, leyes y cumplimientos correspondientes a la ley. El capital humano es un elemento clave para el funcionamiento de la compañía, los colaboradores que se encuentran contratados directamente por la organización son alrededor de 8.720 personas en todo el país, las cuales poseen remuneración correspondiente a la ley, además cuentan con beneficios económicos y se destaca el buen trato y respeto en sus condiciones laborales. El capital financiero de SODIMAC COLOMBIA S.A. depende directamente de las ventas realizadas, para el año 2023 la empresa tuvo una leve pérdida de 2,13% en las ventas, facturando \$2,8 billones, aunque esto no ha afectado su crecimiento para el primer semestre del año 2024 dieron apertura de una tienda ubicada en Cali. Con relación a la tecnología SODIMAC COLOMBIA S.A. ha implementado diversos instrumentos como lo son los robots para automatizar procesos tanto en los centros de distribución como en las tiendas facilitando los procesos de alistamiento de los productos de una manera más fácil y rápida; además de contar con puntos de pago automáticos evitando las filas y las demoras en las compras. SODIMAC COLOMBIA S.A. aplica e implementa herramientas para un adecuado desarrollo empresarial como lo son el balance score card, lean manufacturing para definir pautas claras y específicas; y conductas de gobernanza que rigen el desarrollo empresarial, al igual que es un esfuerzo para mitigar los impactos adversos que se puedan derivar de los procedimientos.

SODIMAC COLOMBIA S.A. en la estructura de la demanda en el mercado nacional, dispone de una política general de leal y libre competencia en la que se no se realizan acuerdos entre competidores escritos o verbales, que consistan o que tengan como resultado fijar precios o variables de venta o de compra; ni las condiciones de comercialización permitiendo así que los consumidores tengan la posibilidad de escoger entre ofertas diferenciadas, se benefician de

mejores productos y de precios más favorables; la compañía comercializa productos de alta calidad debido a que es un factor fundamental al momento de seleccionar un proveedor tanto en el mercado nacional como internacional. SODIMAC COLOMBIA S.A. es una compañía que se adapta a los constantes cambios en el mercado por esta razón realiza transformaciones tecnológicas que permiten agiliza procesos y mejorar la relación con los clientes.

SODIMAC COLOMBIA S.A. dispone de compañías proveedoras de diferente tamaño como microempresas o pymes a nivel nacional o internacional; para el año 2022 en total eran 1.658 nacionales apostando al desarrollo nacional aportando oportunidades y fortalecimiento a la economía nacional; además hace parte del clúster de la construcción en Colombia y del clúster lideradas por la Cámara de Comercio de Bogotá que integren la Comunidad Digital.

La estrategia, estructura y rivalidad de SODIMAC COLOMBIA S.A. es alta; se destaca que la compañía tiene presencia en 19 ciudades y 5 municipios de Colombia con al menos un punto físico en cada ubicación, actualmente tiene mayor presencia en Bogotá, Cali y Medellín bajo planeación estratégica, y a nivel nacional cuenta con 42 tiendas para la atención directa a los clientes; además reconoce que tiene alta competencia en el comercio electrónico con relación a los productos de hogar con industrias como Falabella, Alkosto, Almacenes Brissa, Zara Home, Home sentry, Casa Ideas, Ikea, Linio, Mercadolibre, entre otros (Bahamón, 2013).

El gobierno tiene influencia en los cambios en las compañías debido a estas se deben adaptar a las variaciones que no depende de ellas como lo son: el nombramiento de un nuevo mandatario presidencial en el periodo 2022-2026, lo que conllevo a una política y un cambio en las políticas públicas con propuestas de reforma tanto pensional, laboral como de salud; impulso el sector de la construcción con el programa “Mi Casa Ya” entregando subsidios para vivienda, aumento de nuevos espacios públicos en Bogotá, según el Departamento Administrativo Nacional

de Estadística (DANE) se dio un incremento en el PIB correspondiente a 1,8%, disminución del IPC de 7,78%, disminución a 8,3% en la inflación, aumento la tasa de desocupación a 11,7%, disminución de inicios de proyectos de obras en 14,8%. Según el Banco de la República se crecimiento del 1,5% correspondiente a la IED en el país, crecimiento de tan solo 0,9% en el sector financiero lo cual es muy bajo y afecta el empleo y los sectores económicos, sobreendeudamiento de la población, la carga financiera aumento a 4,9%, lo que corresponde a que el 30% de los ingresos son destinado al pago de microcréditos, disminución de las tasas de interés (*Ministerio de vivienda, s.f.*)

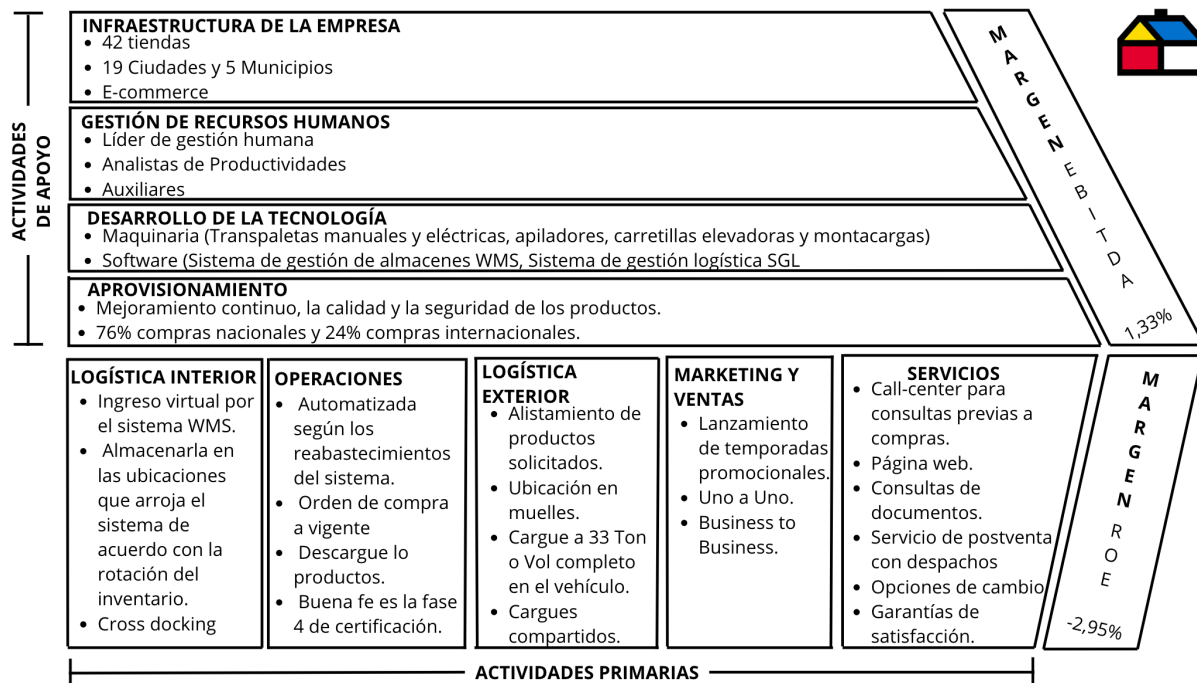
Con relación a los factores del diamante de Porter se evidencia una oportunidad de crecimiento y exploración de nuevos mercados con la implementación de desarrollos tecnológicos que permitan la expansión de los mercados llegando a más clientes a través del fortalecimiento del comercio digital; la exportación de productos nacionales a las filiales de SODIMAC establecidas en Argentina, Brasil, Chile y Perú; además de la asociación para llegar a más clientes en el país; para así genera la satisfacción de los consumidores y la lealtad tanto de los clientes existentes como los potenciales.

2.7.3 Cadena de Valor

Mediante la cadena de valor se estudia a profundidad las funciones de la compañía para conocer sus costos, fuentes actuales de ingresos y las ventajas competitivas frente a la competencia. La cadena de valor es un instrumento que permite aprovechar al máximo los procesos de manera eficiente, aumentando la producción y generando mayor satisfacción y fidelización de los clientes. La cadena de valor de SODIMAC COLOMBIA S.A. se compone de actividades primarias y actividades de apoyo o secundarias. Las actividades primarias permiten añadir valor a los

productos y las actividades de apoyo se relacionan con la gestión general y financiera de la compañía, así como la inversión en recurso humano, Investigación y desarrollo, infraestructura, tecnología y aprovisionamiento (*Qué es la cadena de valor y cómo puede ayudar a las empresas*, 2023) como se evidencia en la figura 14.

Figura 14. Cadena de Valor SODIMAC COLOMBIA S.A.



Actividades de apoyo

En SODIMAC COLOMBIA S.A., las actividades de apoyo son fundamentales para el funcionamiento de la empresa. Estas tareas están diseñadas para respaldar y facilitar las operaciones primarias, como la infraestructura, el personal, la investigación y el desarrollo, así como el aprovisionamiento. Es crucial que estas funciones de apoyo estén bien coordinadas y en sintonía con las operaciones principales para garantizar la eficiencia y el éxito general de la empresa.

Infraestructura de la empresa

La estructura empresarial de SODIMAC COLOMBIA S.A. es formal, está dividida por departamentos con una estructura centralizada y funcional, proporcionando claridad en las responsabilidades y la rendición de cuentas dentro de la empresa. Los supervisores desempeñan un papel crucial al estar al frente de los departamentos, lo que facilita la comunicación efectiva y el flujo de trabajo eficiente. Esta estructura explícita y reconocida dentro de la compañía es fundamental para mantener la organización y el cumplimiento de los objetivos empresariales. El Centro de distribución ubicado en el centro logístico Logika en Madrid Cundinamarca atiende a las 42 tiendas de Homecenter ubicadas en 19 ciudades y 5 municipios, y además atiende el servicio de clientes que realizan sus compras por las plataformas virtuales correspondientes a la línea constructor que corresponde a la mercancía relacionada a la construcción y mejoramiento del hogar.

Gestión de recursos humanos

La existencia de un departamento formal de administración para el recurso humano en SODIMAC COLOMBIA S.A. es crucial para el manejo efectivo de las actividades relacionadas con el recurso humano. Este departamento para los centros de distribución está conformado por el área de gestión humana cuenta con un líder, analistas de productividades y auxiliares que se encargan de aspectos vitales como la planificación, selección, contratación, inducción, capacitación, pago de remuneraciones, bonos, incentivos y evaluaciones de desempeño. El recurso humano en la empresa es fundamental para su funcionamiento, por lo que este departamento y sus colaboradores representan una ventaja competitiva. Su capacidad para coordinar acciones

eficientes, brindar servicios de calidad a los clientes y mantener relaciones sólidas con los proveedores contribuyen significativamente al éxito general de la compañía.

Desarrollo de la tecnología

El enfoque en el desarrollo tecnológico dentro del comercio minorista es una característica destacada de SODIMAC COLOMBIA S.A. Su uso de tecnología innovadora para la venta y promoción de productos a través del marketing demuestra un compromiso con la modernización y la mejora continua. Además, para los centros de distribución se implementan tecnologías en comunicación, transporte, maquinaria para la operación (transpaletas manuales y eléctricas, apiladores, carretillas elevadoras y montacargas); el software almacenamiento sistema de gestión de almacenes (WMS) y sistema de gestión logística (SGL) para el uso de tecnologías de la información y manejo de inventarios, lo que indica una estrategia integral para optimizar sus operaciones y brindar una respuesta más a sus clientes. Esta apuesta por la innovación tecnológica es considerada una ventaja competitiva significativa en el mercado minorista.

Aprovisionamiento

La gestión de compras de SODIMAC COLOMBIA S.A. refleja un enfoque integral en el mejoramiento continuo, la calidad y la seguridad de los productos, además de una firme responsabilidad social. La combinación de proveedores nacionales e internacionales demuestra una búsqueda activa de los mejores productos y prácticas a nivel global. El énfasis en los proveedores nacionales, representando el 76% de las compras y evidencia compromiso con el apoyo a la economía local. Para la empresa las compras internacionales corresponden a un 24% las cuales ofrecen muchos beneficios, como el acceso a productos únicos y especializados para el hogar y la construcción que no están disponibles localmente, se obtienen precios competitivos por economías de escala y se diversifica la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.

El aprovisionamiento va más allá de la calidad del producto, también se enfoca en las prácticas laborales esenciales para un funcionamiento adecuado. El énfasis en el uso de elementos de seguridad, el respeto a las normas locales y los acuerdos muestra un compromiso con la ética laboral y la sostenibilidad. Además, que la compañía realiza visitas a estas fábricas para verificar su capacidad y solvencia demuestra un compromiso serio con la transparencia y la responsabilidad en su cadena de suministro.

SODIMAC COLOMBIA S.A. para los proveedores nacionales tiene unas fases de certificación, de esta manera la solicitud de la mercancía es automática y periódica de acuerdo con las necesidades de las tiendas; el proveedor realiza la entrega de sus productos en el centro de distribución con la factura en la cual se estipula un plazo de pago, el viernes siguiente al día de vencimiento se genera la fecha de corte de pago y el miércoles siguiente es la fecha correspondiente al desembolso y envío del soporte de pago al proveedor; es importante resaltar que las facturas originales deben ser entregadas con mínimo 10 días antes del vencimiento.

Actividades primarias

Las actividades primarias en SODIMAC COLOMBIA S.A. son vitales para el análisis de la rentabilidad y la eficiencia dentro de la organización. Este enfoque en las actividades primarias, que incluyen aspectos de la gestión de compromiso con la eficacia operativa y la toma de decisiones informada. Estas actividades son vitales para garantizar que la empresa opere de manera rentable y eficiente, lo que a su vez contribuye a su sostenibilidad a largo plazo.

Logística Interior

La cadena de logística de ingreso de SODIMAC COLOMBIA S.A. se basa en cinco elementos necesarios que son clave para la formulación de estrategias efectivas:

1. Servicio al cliente

2. Inventarios
3. Suministros
4. Transporte y distribución
5. Almacenamiento

La presencia de tres centros de distribución nacional y tres centros de distribución regional indica un enfoque sólido en la optimización de la cadena de suministro para garantizar un amplio surtido de productos en las tiendas con un mínimo almacenamiento. El uso del proceso logístico Cross Docking es una estrategia inteligente que permite a la compañía maximizar la eficiencia al recibir productos directamente en los centros de distribución y distribuirlos rápidamente a todas las tiendas, lo que asegura una disponibilidad consistente de productos en todas las ubicaciones. Este enfoque logístico eficiente es crucial para satisfacer las demandas del cliente y garantizar una experiencia de compra positiva.

La solicitud de la mercancía a los proveedores es automatizada según los reabastecimientos del sistema, los proveedores llegan al centro de distribución con la orden de compra a vigente y se da la aprobación y el ingreso de la mercancía; se descargan los productos y dependiendo de la fase en la que se encuentra el proveedor se revisa la mercancía la fase más alta donde la mercancía no se audita y se recibe bajo el proceso de buena fe es la fase 4 de certificación.

Operaciones

Las operaciones de SODIMAC COLOMBIA S.A. se centran en la adquisición de productos para su reventa en tiendas a nivel nacional. La compañía opera mediante marcas de promoción e identificación comercial como Homecenter, Constructor, Homy, Casa Bonita, entre otras. Es importante destacar que estas marcas están debidamente inscritas y registradas en los países donde la compañía tiene presencia, lo que indica un compromiso con el cumplimiento legal

y la protección de la propiedad intelectual. Este enfoque en la expansión y el registro adecuado de las marcas refleja una estrategia sólida para posicionarse en el mercado y ofrecer una variedad de productos bajo marcas reconocidas y confiables.

Una vez la mercancía es dejada en el muelle, se da el ingreso virtual por el sistema WMS lo cual indica el ingreso al inventario y se procede a almacenarla en las ubicaciones que arroja el sistema de acuerdo con la rotación del inventario y el flujo de la mercancía, además también para algunos proveedores se presta el servicio del proceso de cross docking para facilitar el despacho a las tiendas de manera más eficiente.

Logística Exterior

La presencia de SODIMAC COLOMBIA S.A. en la venta y distribución de productos se extiende tanto a las tiendas físicas como al comercio electrónico, lo que ofrece a los clientes diversas opciones para acceder a sus productos. La disponibilidad de entrega a domicilio y la opción de retiro en tienda a través del E-commerce demuestra un enfoque integral para satisfacer las necesidades de los consumidores, brindando conveniencia y flexibilidad en el proceso de compra. Esta estrategia multicanal permite a la empresa adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores y maximizar su alcance en el mercado, ofreciendo una experiencia de compra conveniente y personalizada.

El sistema realiza la solicitud de las unidades que requieren las tiendas y los clientes que realizan compras a través del E-commerce, en el centro de distribución se procede a realizar el alistamiento de la mercancía solicitadas y se ubica en los muelles de despacho para realizar el cargue a los vehículos, si la cantidad de mercancía no completa el margen del vehículo correspondiente a 33 toneladas o el cumplimiento del volumen se envían mercancía para dos tiendas que se encuentren en una región adyacente.

Marketing y Ventas

La estrategia publicitaria permanente y sólida de SODIMAC COLOMBIA S.A. es un indicador claro de su compromiso con la promoción sostenible de sus productos, así como de su enfoque en ofrecer a los clientes diversas alternativas para acceder a su gama de productos. El desarrollo de campañas de marketing sostenible demuestra una sensibilidad hacia las prácticas comerciales responsables, al tiempo que incentiva el acceso a los productos de la compañía. Además, el lanzamiento continuo de temporadas de promoción refleja un esfuerzo constante por aumentar las ventas y brindar oportunidades atractivas a los consumidores. Esta combinación de enfoques publicitarios y promocionales muestra un compromiso integral para satisfacer las necesidades del cliente y mantener una presencia destacada en el mercado.

SODIMAC COLOMBIA S.A. realiza ventas al por menor en las tiendas con la estrategia del uno a uno generando experiencias personalizadas con los clientes y así fidelizar a los clientes; para las compañías realiza marketing Business to Business creando relaciones con empresas, reforzando los valores empresariales y creando relaciones a largo plazo sobre proyectos de construcción.

Servicios

La inclusión de un servicio de call-center para consultas previas a la compra demuestra el compromiso de SODIMAC COLOMBIA S.A. en mantener el valor de sus productos a través de una atención al cliente integral. Además, la plataforma online de su página web ofrece una gama de servicios para satisfacer las necesidades del cliente después de la compra, incluyendo la consulta de documentos, el servicio postventa con despacho, opciones de cambios y devoluciones, así como garantías de satisfacción. Esta variedad de servicios postventa refleja un enfoque centrado en la

experiencia del cliente, brindando soporte y atención continua más allá del momento de la compra. La disponibilidad de atención presencial en sucursales también subraya el compromiso de la empresa en brindar un servicio completo y personalizado, reforzando su relación con los clientes a lo largo del ciclo de vida del producto.

Margen

El Margen EBITDA del 1,33% para SODIMAC COLOMBIA S.A. indica que la empresa está generando un beneficio bruto antes de deducir gastos financieros. Aunque este margen puede parecer bajo en comparación con otros sectores, sigue siendo un indicador de rentabilidad. Es importante considerar otros factores financieros y operativos para evaluar completamente la rentabilidad de la empresa, pero definitivamente es un buen punto de partida para demostrar que genera beneficios (*Sodimac Colombia S.A. Perfil de Compañía - Colombia, 2023*).

El ROE (Rendimiento sobre el Patrimonio) del -2,95% indica que la empresa está incurriendo en pérdidas en relación con el capital de los accionistas. Este es un indicador crucial, que muestra si la empresa está generando valor para sus accionistas. En este caso, el rendimiento negativo significa que la empresa no está proporcionando un retorno positivo sobre el capital invertido a los socios durante el período 2023 (*Sodimac Colombia S.A. Perfil de Compañía - Colombia, 2023*).

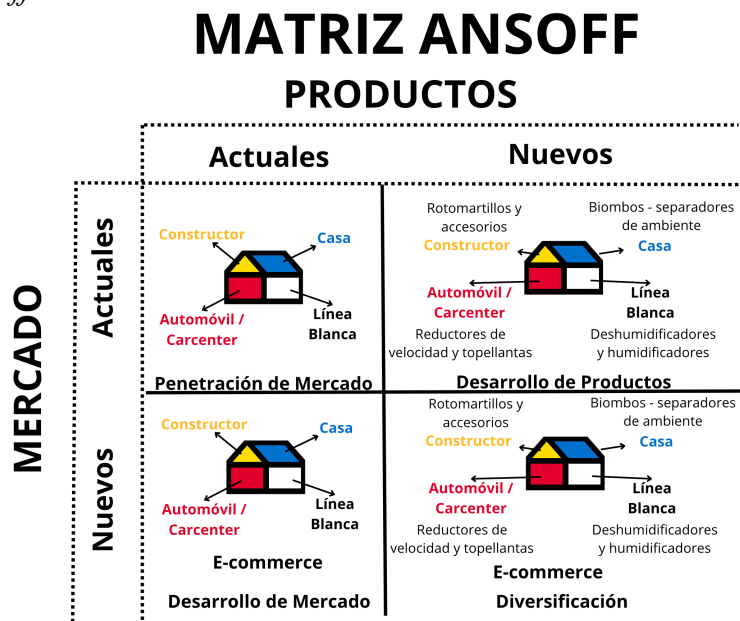
Estos dos indicadores juntos sugieren que, aunque la empresa está generando un beneficio bruto, no está logrando proporcionar un retorno positivo sobre el capital invertido a los accionistas. Esto podría ser una señal que la empresa necesita mejorar su eficiencia operativa y gestionar sus costos para generar un retorno más atractivo para sus accionistas. En otras palabras, cuanto más eficientes, coordinadas y optimizadas son las actividades con un menor costo, mayor es su beneficio, lo que a su vez se traduce en una ventaja competitiva en el mercado. La comprensión y

gestión cuidadosa es fundamental para el éxito a largo plazo, que afecta directamente su rentabilidad y capacidad para crear valor tanto para la empresa como para sus clientes (*Sodimac Colombia S.A. Perfil de Compañía - Colombia, 2023*).

2.7.4 Matriz Ansoff

La Matriz Ansoff es una herramienta valiosa que permite a las empresas evaluar de manera integral las distintas opciones de crecimiento a través de la combinación de productos y mercados. Al considerar las cuatro posibles rutas de crecimiento: penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas fundamentadas en su planificación empresarial (Santos, 2024). Esta matriz, le ofrece a SODIMAC COLOMBIA S.A. una visión clara y estructurada para identificar oportunidades significativas de expansión y desarrollo, como se evidencia en las figuras 15.

Figura 15. Matriz Ansoff SODIMAC COLOMBIA S.A.



La estrategia de Penetración de Mercado que SODIMAC COLOMBIA S.A. está aplicando se enfoca en maximizar la participación en el mercado de sus categorías existentes, como "Constructor", "Automóvil / Carcenter", "Casa" y "Línea Blanca". Esto implica que la empresa busca incrementar sus ventas en estos segmentos donde ya tiene presencia, lo que puede implicar acciones como promociones, mejoras en la distribución, o incluso ajustes en los precios para atraer a más clientes o aumentar la frecuencia de compra.

La estrategia de Desarrollo de Mercado que SODIMAC COLOMBIA S.A. está implementando a través del E-commerce es relevante en el contexto actual, donde cada vez más consumidores optan por realizar compras en línea. Al introducir sus categorías existentes a través de este nuevo canal, la empresa busca expandir su alcance y atraer a un nuevo segmento de clientes que prefiere la comodidad y facilidad de las compras en línea. Al adoptar el E-commerce, SODIMAC COLOMBIA S.A. no solo ampliar su presencia en el mercado digital, sino también aprovecha el potencial de crecimiento que ofrece este canal. La estrategia busca aumentar la cuota de mercado en las categorías de "Constructor", "Automóvil / Carcenter", "Casa" y "Línea Blanca", lo que puede generar un impacto significativo en la expansión y rentabilidad de la empresa.

La estrategia de Desarrollo de Producto que SODIMAC COLOMBIA S.A. está implementando es realmente interesante, que busca introducir nuevos productos en los mercados donde la empresa ya tiene presencia. La ampliación de la oferta con productos como "Rotomartillos y accesorios", "Reductores de velocidad y tope llantas", "Biombos y separadores de ambiente" y "Deshumidificadores y humidificadores" demuestra un enfoque proactivo hacia la satisfacción de las necesidades cambiantes de sus clientes actuales. Al diversificar su catálogo con productos innovadores y especializados, SODIMAC COLOMBIA S.A. no solo fortalece su posición en los mercados existentes, sino también aumenta su atractivo para los clientes actuales.

y potenciales. Esta estrategia puede generar un impacto significativo en el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

La estrategia de Diversificación que SODIMAC COLOMBIA S.A. está implementando es ambiciosa y emocionante. Al combinar la introducción de nuevos productos específicos para cada una de sus categorías con la implementación del E-commerce tanto en la venta directa al cliente donde los productos llegan al hogar como los retiros en tienda, la empresa busca explorar nuevos mercados y oportunidades de crecimiento. La inclusión de productos nuevos demuestra un enfoque innovador para satisfacer las necesidades emergentes de los consumidores en diferentes áreas. Al aprovechar las ventajas del comercio electrónico, SODIMAC COLOMBIA S.A. busca llegar a una audiencia más amplia, lo que puede tener un impacto significativo en su expansión y posicionamiento en el mercado. Esta estrategia de diversificación no solo representa un impulso hacia la innovación, sino también una apuesta por la adaptabilidad y la búsqueda activa de nuevas oportunidades de negocio en un entorno empresarial en constante evolución.

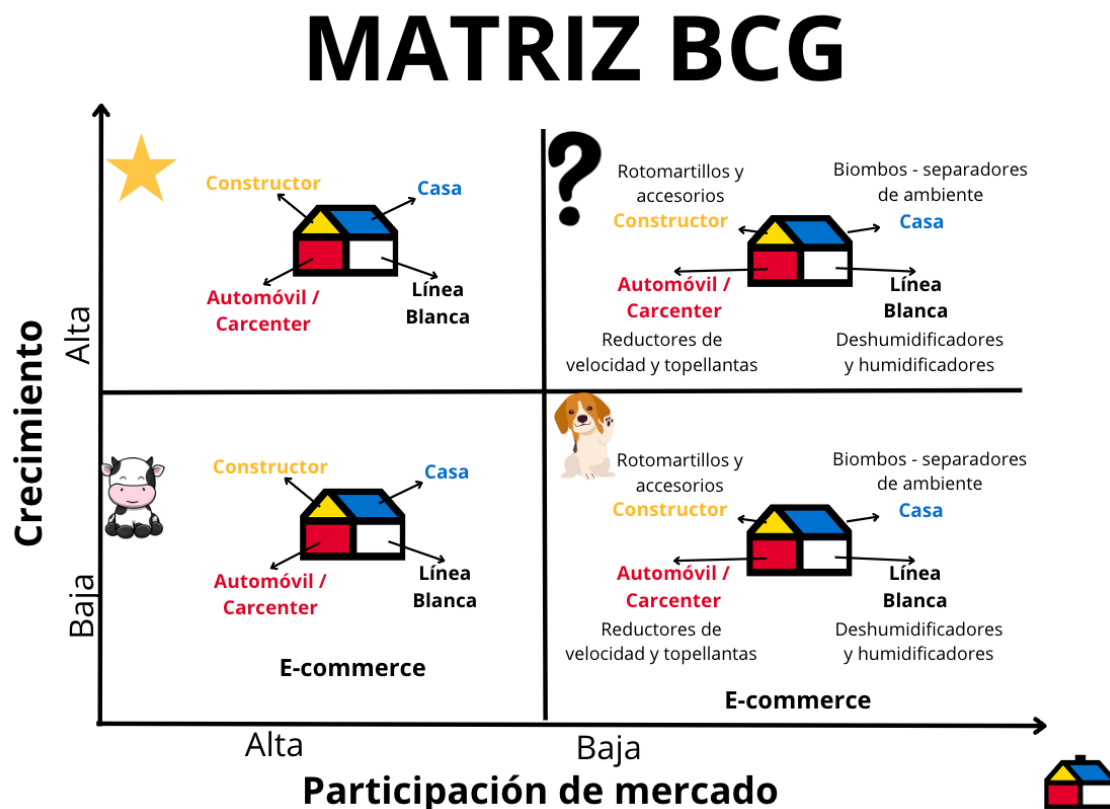
SODIMAC COLOMBIA S.A. planifica cuidadosamente su innovación y expansión, aprovechando tanto sus productos actuales como las oportunidades del ámbito digital para ser relevante y competitiva en el mercado actual.

2.7.5 Matriz BCG

La Matriz BCG es una herramienta de gestión estratégica que utilizan las compañías para evaluar y priorizar los productos o unidades de negocio; se divide en cuatro cuadrantes en los que se representan las diferentes categorías; en el primer cuadrante se encuentra la categoría estrella que corresponden a los productos con alto crecimiento y participación en el mercado; el segundo cuadrante es de los productos interrogante, son los producto con alto crecimiento pero tienen una

baja participación en el mercado, el tercer cuadrante tiene los productos correspondientes a la vaca lechera son los productos con bajo crecimiento pero alta participación en el mercado y por último en el cuarto cuadrante se encuentran los productos perro que tiene bajo crecimiento y baja participación en el mercado principalmente son aquellos productos nuevos en la compañía (Alonso, 2023), esto permite que SODIMAC COLOMBIA S.A. tenga una visión clara de dónde enfocar sus esfuerzos, como se evidencia en la figura 16.

Figura 16. Matriz BCG SODIMAC COLOMBIA S.A.



Dentro de la Matriz BCG, se encuentran los productos de Constructor, Casa, Línea Blanca y Automóvil/Carcenter en la categoría de Estrella (Star). Estos productos resaltan por su elevada participación en el mercado en un entorno de gran crecimiento, lo que los posiciona como los más

prometedores en la cartera de productos de SODIMAC COLOMBIA S.A. Por su posición y su potencial de expansión, demandan una inversión significativa para preservar y reforzar su liderazgo en el mercado. Estos productos poseen alto desempeño y perspectivas en sus respectivos mercados.

La categoría de Interrogante (Question Mark), se incluyen productos como Rotomartillos y accesorios (Constructor), Biombos-separadores de ambiente (Casa), Reductores de velocidad y tope llantas (Automóvil/Carcenter), y Deshumidificadores y humidificadores (Línea Blanca). Estos productos se distinguen por tener una participación reducida en mercados de rápido crecimiento, lo que los sitúa en una posición de incertidumbre dentro del conjunto de productos de la empresa. SODIMAC COLOMBIA S.A. busca estrategias fundamentales acerca de estos productos, evaluando si es conveniente invertir en ellos para aumentar su cuota de mercado o si es preferible retirarlos. Estos productos emergentes están ganando popularidad en el ámbito de la decoración del hogar y la prestación de servicios, demostrando potencial para convertirse en líderes del mercado con la inversión adecuada.

La categoría de Vaca Lechera (Cash Cow), se encuentran productos como Constructor, Casa, Línea Blanca y Automóvil/Carcenter; y su desarrollo de mercado en el E-commerce. Estos productos se caracterizan por tener una participación considerable en un mercado con un crecimiento limitado. Debido a su posición estable, generan ingresos constantes y significativos que se destinan a financiar otros productos con mayor potencial de crecimiento, como los de las categorías de estrellas o preguntas. Para SODIMAC COLOMBIA S.A. el comercio electrónico actúa como un canal de ventas sólidamente establecido y confiable, proporcionando un flujo constante de ingresos que puede reinvertirse en otras áreas del negocio.

Los productos como Rotomartillos y accesorios (Constructor), Biombos-separadores de ambiente (Casa), Reductores de velocidad y tope llantas (Automóvil/Carcenter), y Deshumidificadores y humidificadores (Línea Blanca) dentro del E-commerce, se encuentran en la categoría de Perro (Dog) de la Matriz BCG. SODIMAC COLOMBIA S.A. caracteriza estos productos por tener una baja participación en los mercados con un crecimiento limitado, lo que suele hacerlos candidatos para ser discontinuados. Debido a su limitada presencia en el mercado y a las escasas oportunidades de crecimiento, estos productos consumen recursos sin generar retornos significativos. Los productos en declive que generan pocos beneficios podrían eliminarse para liberar recursos que puedan asignarse a productos con mayor potencial.

2.7.6 Matriz DOFA

La matriz DOFA corresponde a una herramienta técnica que permite identificar factores internos y externos que en diversos ámbitos pueden llegar a afectar la compañía y la toma de decisiones en situaciones específicas. La abreviatura *DOFA* se deriva de cuatro elementos los cuales se analizan para tener un mejor panorama estos son:

Debilidades: son aspectos internos que pueden llegar a afectar negativamente los resultados.

Oportunidades: corresponde a factores externos que pueden ser beneficiosos para los resultados corporativos.

Fortalezas: son aquellos aspectos internos que contribuyen y aportan positivamente los resultados esperados.

Amenazas: son factores externos que pueden afectar negativamente y poner en riesgo los resultados esperados.

Esta matriz es una herramienta que ayuda en la toma decisiones informadas en cualquier ámbito de los negocios, que, al identificar los factores y aspectos internos y externos que afectan tanto positiva como negativamente, se permite generar acciones para maximizar los resultados y minimizar los riesgos (*Matriz DOFA: ¿Qué es y como potencia tus fortalezas?*, 2023).

Para SODIMAC COLOMBIA S.A. identificar factores y aspectos internos y externos permite anticiparse y tener acciones que generen impactos; mediante la interpretación y comprensión de la información se tiene una conceptualización sobre los efectos de cada elemento y la respuesta ante los escenarios que se presenten en la compañía; así, conllevar al diseño de estrategias que fortalezcan las habilidades internas y aprovechar las situaciones externas. Este análisis permite a la compañía entender más a fondo su contexto y a tomar elecciones fundamentadas que maximicen su rendimiento, como se evidencia en la figura 17.

Figura 17. Matriz DOFA

		MATRIZ DOFA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		 1. Posición de mercado y reconocimiento de marca. 2. Adecuada cobertura de ventas, "Sodimac Constructor", las que atienden a contratistas, constructores y pequeñas empresas. 3. Respaldo de S.A.C.I. Falabella, el impacto en los aportes de las ventas a crédito mediante la tarjeta de crédito CMR de Falabella en locales de SODIMAC.	1. Ineficiencia en el traspaso de la información entre las diversas áreas que componen la empresa de retail. 2. No lograr un interés mayor en los trabajadores en las metas de la empresa. 3. No establecer alianzas estratégicas con competencia directa para tomar barreras de entrada
OPORTUNIDADES		ACCIONES F.O.	ACCIONES D.O.
		1. Posee un ambiente laboral unificado y un personal capacitado a disposición de brindar la mayor satisfacción a los clientes, ya sea con servicios especializados o venta de los productos. 2. Al contar con una amplia red de proveedores Homecenter Sodimac Corona S.A. logra ofrecer los mejores productos para la satisfacción del cliente. 3. Gracias a que cuenta con una gran eficiencia operativa a lo largo de sucursales en el país se puede aprovechar su cercanía en comunidades que debe reconstruirse luego de algún desastre natural.	1. Utilizar los centros de proyectos para brindar a los clientes y a su personal interno oportunidad de mejoras a sus espacios por personal altamente capacitados en cada área. 2. Promover la integración de los equipos y jefes de áreas, mejorando de esta forma la productividad de la empresa y capacitando al personal en cada área. 3. Aprovechar los convenios con las pequeñas empresas para reforzar las estrategias y brindar mayor garantía a los clientes para enfrentar la competencia.
AMENAZAS		ACCIONES F.A.	ACCIONES D.A.
		1. Buscar mejoras en los procesos con la finalidad de responder a todo el mercado en menor tiempo. 2. Contar con muchos proveedores ayuda a satisfacer el frecuente cambio de necesidades de los clientes. 3. Gracias a que Homecenter esta financiado por Falabella, se alcanzan utilidades altas con lo que es posible enfrentar los ciclos económicos.	1. Contar con personal altamente calificado para fortalecer las áreas estratégicas de la empresa, de tal manera que se ofrezca un mejor servicio al cliente y así se promuevan las ventas. 2. Una de las estrategias que tenemos de la competencia es la facilidad de crédito que nos permite alcanzar utilidades altas con lo que es posible enfrentar los ciclos económicos.

Tomado de Devia (2020)

En SODIMAC COLOMBIA S.A. se evidencia que sus fortalezas se centran en la línea de venta de Constructor, con una sólida presencia y prestigio en el mercado, lo que le permite atraer y mantener clientes de manera más sencilla. Frente al desempeño en el mercado presenta puntos débiles que pueden afectar a largo plazo la toma de decisiones, evidenciando que la comunicación efectiva entre las distintas áreas de la compañía provoca ineficacias en la transferencia de datos, generando demoras y fallos.

Para SODIMAC COLOMBIA S.A. también se presentan oportunidades para mejorar y expandirse en el mercado, entre las cuales la disponibilidad de servicios de montaje con personal capacitado en sus centros de proyectos para clientes aumenta la satisfacción del cliente. Además, la provisión de múltiples ventajas para los colaboradores genera un entorno laboral cohesionado y atractivo, lo cual puede aumentar la retención y motivación del personal.

Las amenazas externas para SODIMAC COLOMBIA S.A. inducen en su desempeño en el mercado, por lo tanto, los cambios continuos en las necesidades y preferencias de los clientes demandan permiten los ajustes veloces y eficaces para conservar su satisfacción y fidelidad.

En SODIMAC COLOMBIA S.A., es una compañía con gran presencia en mercados locales, nacionales e internacionales; enfoque en las líneas de negocio caracterizan la sólida presencia y renombre en el mercado, una extensa red de distribución y el respaldo económico de Falabella, refuerzan su capacidad competitiva. No obstante, se enfrenta a desafíos relevantes como la falta de eficacia en la comunicación interna, la falta de motivación del personal y la carencia de alianzas estratégicas, factores que podrían impactar su rendimiento a largo plazo. A pesar de estas debilidades, la empresa cuenta con oportunidades para crecer y mejorar, como la disponibilidad de servicios de instalación con personal cualificado, beneficios atractivos para los empleados y acuerdos con pequeñas y medianas empresas que mejoran la excelencia del servicio al cliente. Sin

embargo, las amenazas externas, como los cambios en las demandas de los clientes, el incremento de la competencia y las variaciones económicas, representan riesgos importantes que podrían afectar sus ingresos y estabilidad financiera, complicando la planificación y las inversiones futuras.

Debido a los factores y aspectos tanto positivos como negativos la compañía toma acciones para mejorar y tomar decisiones más acertadas evitando afectar los resultados. Por lo tanto, para potenciar sus fortalezas y capitalizar las oportunidades (FO), SODIMAC COLOMBIA S.A. necesita concentrarse en establecer un entorno laboral cohesionado y competente, lo que posibilita ofrecer una mayor satisfacción al cliente. Además, la compañía puede aprovechar su amplia red de proveedores para ofrecer productos de primera calidad, fortaleciendo así su posición competitiva en el mercado. Así, usar la eficacia operativa para apoyar a comunidades en reconstrucción mejorará su imagen corporativa y contribuirá al bienestar social, generando un impacto positivo y perdurable en las comunidades donde tiene presencia.

Para superar las debilidades y aprovechar las oportunidades identificadas (DO), SODIMAC COLOMBIA S.A. lleva a cabo diversas iniciativas estratégicas. En primer lugar, optimizar los centros de proyectos para clientes permitirá aprovechar de forma más efectiva las oportunidades internas, incrementando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la relación comercial. Del mismo modo, la integración de equipos y líderes de áreas con el fin de mejorar la comunicación y coordinación interna resultará fundamental para aumentar la productividad y reducir los errores operativos derivados de una comunicación ineficaz. Por último, fortalecer las alianzas con pequeñas empresas a nivel nacional contribuirá a hacer frente de manera más eficiente a la creciente competencia en el mercado, mejorando la oferta de productos y servicios y ampliando el alcance de la empresa. Estas medidas combinadas posicionan a SODIMAC COLOMBIA S.A. de manera más competitiva para abordar con mayor éxito los desafíos futuros.

Frente a las fortalezas y amenazas (FA), SODIMAC COLOMBIA S.A. lleva a cabo acciones estratégicas específicas. En primer lugar, optimiza sus procedimientos internos posibilita que la empresa se adapte con agilidad a las cambiantes demandas del mercado, garantizando así la pertinencia y competitividad. Asimismo, satisface las necesidades de los clientes a través de una extensa red de proveedores que no solo fortalece la conexión con los consumidores, sino que también diversificará y mejorará la gama de productos y servicios ofrecidos. Hacer uso del respaldo financiero proporcionado por Falabella para hacer frente a los cambios económicos es esencial, permitiendo a SODIMAC COLOMBIA S.A. mantener una posición financiera estable y sólida durante periodos de inestabilidad económica. Estas acciones estratégicas combinadas posibilitan que la empresa pueda mitigar riesgos y aprovechar oportunidades, asegurando su crecimiento sostenible en el mercado.

Para SODIMAC COLOMBIA S.A. es un reto poder enfrentar y aprovechar las debilidades y amenazas (DA) por esta razón ve necesario implementar medidas estratégicas concretas. En primer lugar, la contratación de personal cualificado para reforzar sectores clave permitirá mejorar la comunicación interna y la eficacia operativa, abordando así los problemas de ineficiencia en la transmisión de información y otros obstáculos internos. De igual forma, la aplicación de estrategias crediticias para incrementar las ventas y hacer frente a los cambios económicos contribuirá a que la empresa mantenga un flujo de efectivo saludable y pueda mitigar los impactos negativos de las fluctuaciones económicas en su estabilidad financiera. Estas acciones no solo potenciarán la capacidad de SODIMAC COLOMBIA S.A. para competir en un mercado dinámico, sino que también garantizarán su capacidad de adaptación y resiliencia frente a los desafíos venideros.

SODIMAC COLOMBIA S.A. se encuentra en una posición estratégica para mejorar su rendimiento y afrontar los retos del mercado a través de medidas enfocadas en aprovechar sus

puntos fuertes, explotar las oportunidades disponibles y mitigar las debilidades y amenazas identificadas. Estas acciones no solo impulsan un crecimiento sostenible, sino que también consolidan su capacidad para adaptarse rápidamente a las dinámicas del mercado, asegurando así su posición como líder en el sector de construcción y mejoramiento del hogar en Colombia.

2.7.7 Matriz CAME

La matriz CAME es una herramienta que funciona como complemento de la matriz DOFA, se utiliza para organizar estrategias y tomar decisiones correctas para el negocio planeando un objetivo estratégico basado en datos concretos (Galiana, 2023). La matriz CAME proviene de 4 siglas las cuales:

Corregir: corresponde a la eliminación de las debilidades o tomar las medidas necesarias para no tener que enfrentarse y que no influyan en el desarrollo del negocio.

Afrontar: evita que las amenazas vayan un paso más adelante y se conviertan en debilidades.

Mantener: conservar las acciones positivas que corresponden a las fortalezas permitiendo que influyan en el negocio y convirtiéndola en una ventaja competitiva.

Explorar: crear estrategias con las oportunidades y así planificar acciones para que se conviertan en fortalezas en la compañía.

En SODIMAC COLOMBIA S.A. se utilizan herramientas como la matriz CAME que generan una visión de su entorno y facilita conocer sus puntos fuertes y sus áreas de mejora, esto permite anticiparse a los cambios y contar con estrategias para mejorar y consolidar la posición competitiva de la compañía, debido a que favorece en la tomar decisiones basadas en análisis previos para evitar afectaciones en la compañía, como se evidencia en la figura 18.

Figura 18. *Matriz CAME*

MATRIZ CAME



CORREGIR
1. Traspaso de información entre las áreas de la compañía. 2. El interés de los colaboradores en el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa. 3. Falta de alianzas estratégicas con la competencia directa para evitar variaciones abruptas en ventas.
AFRONTAR
1. Cambios acelerados en las necesidades de los clientes. 2. Competencia directa e indirecta frente al negocio del retail. 3. Bajos ingresos por la variación de los ciclos económicos
MANTENER
1. Liderazgo en el mercado e identificación de la marca. 2. Proyectos de construcción de contratistas, constructores y pequeñas empresas para ampliar las ventas. 3. Respaldo financiero del Banco Falabella para las ventas a crédito.
EXPLORAR
1. Experiencias completas incluyendo instalaciones con personal calificado para las líneas de productos. 2. Mejor calidad de vida para los colaboradores con múltiples beneficios y generar un ambiente laboral y familiar agradable. 3. Convenios con empresas pymes a nivel nacional para mejorar la calidad del servicio a sus clientes.

SODIMAC COLOMBIA S.A. se enfoca en cuatro estrategias principales: Corregir, Afrontar, Mantener y Explorar. Para Corregir, se identifican aspectos internos que necesitan mejorar, como la falta de comunicación entre áreas y la falta de motivación del personal, que afectan negativamente la productividad y a los propósitos organizacionales, la carencia de alianzas estratégicas con competidores directos limita la capacidad de la empresa para establecer barreras de entrada y reforzar su posición en el mercado.

La compañía busca afrontar los desafíos externos, incluyendo el aumento de la competencia, tanto directa como indirecta, disminuye la participación en el mercado y ejercer

presión sobre los precios y márgenes de la compañía. Y, las variaciones económicas representan un riesgo relevante, dado que esto afecta los ingresos y la estabilidad financiera de la empresa, complicando la planificación a largo plazo y la inversión en nuevas oportunidades de crecimiento.

SODIMAC COLOMBIA S.A. continuamente busca mantener sus estándares y se centra en los puntos fuertes que debe conservar, como el liderazgo en el mercado con la extensa red de comercialización, que incluye desde contratistas hasta pequeñas compañías, garantiza un amplio alcance y una apropiada cobertura de ventas y el respaldo financiero y operativo de Falabella, junto con el impacto positivo de la tarjeta de crédito CMR en las ventas a plazos en las tiendas de SODIMAC, fortaleciendo la posición competitiva de la empresa.

Finalmente, busca explorar oportunidades futuras, como mejorar la calidad de vida de los colaboradores y crear alianzas estratégicas con otras empresas nacionales que posibilitan mejorar la calidad del servicio al cliente y ampliar la oferta, consolidando así la relación con los consumidores y fortaleciendo su fidelidad.

La Matriz CAME permite a SODIMAC COLOMBIA S.A. desarrollar una visión clara y estructurada para su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo, facilitando la toma de decisiones informadas y promoviendo una cultura de mejora continua y adaptación proactiva a las condiciones cambiantes del mercado.

3. Cargo y funciones desempeñadas

El trabajo realizado en el área de Productividad y Eficiencia (P&E) del Centro de Distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A., consistió en apoyar procesos de mejora continua para la estandarización de proyectos logísticos.

3.1 Cargo desempeñado

Practicante universitaria de Productividad y Eficiencia

3.2 Funciones asignadas

El enfoque del área de Productividad y Eficiencia (P&E) es el desarrollo de proceso de mejora continúa orientados al pensamiento Lean generando valor y fomentando la cultura de agilidad en procesos que aportan valor orientado a la disminución de recursos sin dejar de lado la importancia de impactar positivamente los niveles de servicio y generar satisfacción a los clientes.

Las funciones realizadas corresponden a actividades enfocadas a al desarrollan de proyectos de mejora de acuerdo con la metodología del marco scrum, como se evidencia en la tabla 2.

Tabla 2. *Funciones Practicante*

Proyecto	Hito	Funciones	Detalle
Génesis	Plan de entrenamiento y formación Funza	Corregir el programa de capacitación, incluyendo la revisión y mejora de la presentación dirigida al personal nuevo y a los empleados de tiempo parcial con información clara, efectiva y adecuada a los diferentes grupos de personal.	Corrección presentación para personal nuevo y part time
	Documentos Creados y actualizados Madrid	Gestión integral de documentos en los centros de distribución de Funza y Madrid, incluyendo la creación de documentos conforme a los estándares establecidos; hacer seguimiento de firmas con coordinadores y jefes, asegurando la aprobación y actualizar el listado maestro de documentos incorporando	Averías Video instructivo picking gramas Video instructivo de BPL cargue Gestión de reposiciones Gestión de colas

Proyecto	Hito	Funciones	Detalle
	Documentos creados y actualizados Funza	el almacenamiento en la nube y la eliminación de documentos obsoleto.	Averías Error Digitación GTPn
	Seguimiento de firmas		Funza: 7 firmas pendientes coordinadores, 20 firmas pendientes jefaturas Madrid: pendiente firmas en 63 documentos (coordinadores y jefaturas) Administración: pendiente poner firmas documentación.
	Listado Maestro de Documentos		Madrid, Funza, Administración (se actualiza a medida que se van aprobando los documentos)
	SharePoint del SGC		Subir documentos firmados y retirar obsoletos (se actualiza a medida que se van aprobando los documentos)
Rutinarios	Indicadores	Gestión y presentación de indicadores de desempeño con el monitoreo y registro relacionados con el consumo de insumos y avance de proyectos específicos del área de productividad y eficiencia (P&E)	Consumo de vinipel Agregar avances de los proyectos especiales para presentación a la gerencia
Proyectos especiales	Aumentar capacidad para almacenamiento de pisos Madrid	Optimización del almacenamiento en el centro de distribución de Madrid, con la evaluación del espacio para aumentar la capacidad de almacenamiento en piso, el análisis de tiempos y distancias, buscar áreas disponibles y determinar la capacidad para su ubicación con las normativas aprobadas.	Toma de tiempo y distancia en P&H desde reserva, irregulares y cantiléver Búsqueda de zonas libres para almacenar (Muelle 1, Gramas, Averías) Calcular cantidades de estibas y ubicación Validar son SST Actualización del Layout Demarcación preliminar Traslado de mercancía de bajo rotación a CD Tenjo
	Mejora de procesos	Implementación y mejora de procesos logísticos por medio de la adopción de buenas prácticas mejorando procesos y procedimiento en los cuales se busca reducir tiempo y aumentar la precisión	Madrid: Picking VAD en STS/DC y procesos de despachos Funza: Manipulación de estibas, picking irregulares, destelle y consolidación, evitar golpe de máquinas Plan de entrenamiento y formación con las BPL
	Modelo operacional	Desarrollar, organizar y evaluar la implementación un modelo operacional optimo con la reducción de horas laborales según las	Presentación ideas de la reducción de 1 hora laboral Workshop tipo assessment con los líderes de las áreas de CD

Proyecto	Hito	Funciones	Detalle
		regulaciones nacionales, identificando los pros y contras para la toma de decisiones informadas.	Realizar esquemas propuestos por los lideres con los pros y contras Estandarizar las ideas de la reducción de 1 hora laboral
	Metodología 5's	Apoyo en la implementación y sostenibilidad de la metodología 5's en el entorno laboral explicando sus beneficios al ser aplicados en los centros de trabajo.	Taller 5's con lideres Taller en tarde de quipos Plan de auditoria

Nota: en la tabla se detallan actividades realizadas en el centro de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A.

Las actividades mencionadas se realizaron durante el periodo de prácticas en los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A., ubicados en el departamento de Cundinamarca, el enfoque principal se centró en la eficiencia operacional para optimizar recursos y generar procesos ágiles; analizando y reestructurando actividades que permitieron generar valor y disminuir desperdicios.

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

Los procesos, procedimientos y herramientas utilizados en la ejecución de actividades se realizaron mediante la coordinación de tareas entre jefes, lideres, coordinadores y operadores logísticos con un riguroso seguimiento y control, permitiendo concretar las iniciativas de mejora y la implementación de estas, como se evidencia en la tabla 3.

Tabla 3. *Procesos, procedimientos y herramientas*

Proceso	Procedimiento	Herramientas
Reorganización de información Identificar las necesidades. Recolectar información Análisis de cambios internos Actualización de contenido Capacitación con el material nuevo	Realizar reuniones para identificar el contenido a actualizar, posterior recolectar la información sobre los cambios recientes y así realizar los cambios en la presentación gerencial. Para la aprobación se compartió a los lideres y se publicó en la plataforma para el acceso de todos los colaboradores.	Plantillas establecidas por la compañía para la inducción
Gestión documental Identificar las necesidades. Recolectar información	Los lideres al tener identificadas las necesidades solicitaban la creación de documentos con los procesos detallados y ejemplificados, posterior	Plantillas establecidas por la compañía para la gestión documental y

Proceso	Procedimiento	Herramientas
Crear documentos Revisión y aprobación Listado y almacenamiento en SharePoint	verifican que la información está clara y comprensible para aprobar el documento; una vez tenga el visto bueno se actualiza el listado y se comparte en el SharePoint.	sesiones con coordinadores y jefaturas
Modificar base de datos del indicador Recolectar e ingresar datos Proyectar consumo Preparación para entrega	Semanalmente se debía modificar la base de datos del indicador del vinipel para conocer el dato el consumo real por área y realizar la entrega de los rollos que se estimaban a consumir según proyecciones para evitar desperdicios	Dashboard de seguimiento y control del consumo de vinipel
Presentación del informe Recolectar información Elaborar presentación	Para el comité semanal con los jefes de los centros de distribución se presenta un informe detallado del avance realizados durante la semana en los proyectos	Plantillas establecidas por la compañía para evidenciar avances de proyectos
Analizar alternativas para el aumento de almacenamiento de pisos en Centros de Distribución de Madrid Recolectar información Analizar viabilidad Solicitar aprobación Gestionar traslados	Se analizaron los diferentes lugares que se evidenciaron para el almacenamiento de pisos en los cuales se tuvieron en cuenta los tiempos de traslado de la mercancía a las diferentes zonas de almacenamiento a la zona de alistamiento para no entorpecer la operación y poder ser óptimos a la hora de almacenar la mercancía	Elementos de protección personal en la operación y sesiones con líderes para coordinar actividades y llegar a acuerdos
Disminuir los daños en la mercancía mediante buenas prácticas logísticas en las actividades Recolectar e ingresar datos Documentar en un manual	Con información de las principales causas de daños en la mercancía y la asesoría de los líderes de cada área de cómo se deben realizar las actividades se documentó un manual de buenas prácticas logísticas y con este la formación al personal para la disminución del daño a la mercancía y se realizó seguimiento para evidenciar mejoras	Sesiones con líderes y documentación realizada en plantillas establecidas por la compañía
Cumplir con la reforma laboral buscando disminuir una hora laboral evitando afectar la operación Recolectar información Analizar viabilidad	Se realizaron las diferentes ideas para la reducción laboral buscando evitar afectar las tareas en la operación, que las rutas de los operadores logísticos no presentaran un sobre costo por tiempos y movimientos; y adicional se cubrieran todos los turnos establecidos.	Sesiones con líderes y jefes
Implementar la metodología 5's mediante la socialización en todas las áreas del centro de distribución	Mediante actividades se realizó la sensibilización de la metodología 5's para continuar con auditoría por área en la cual se buscaba establecer estándares de calidad y mejora de procesos con la ejecución de tareas cada vez más ágiles y con menores reprocesos en las tareas	Sesiones con líderes y operadores logísticos, auditorías en la operación con compañía de las jefaturas de los centros de distribución

Nota: se detallan actividades realizadas con el proceso y procedimiento, adicional de las herramientas usadas brindadas en el centro de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A.

El enfoque sistemático y estratégico aplicado a cada proyecto de mejora de los centros busca optimizar los procesos operativos y aumentar la eficiencia, los cuales se evidencian en el desarrollo de los requerimientos mediante el análisis y la implementación de soluciones en las áreas de trabajo, generando un impacto positivo.

4. Marco conceptual y normativo

4.1 Marco conceptual

Los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. desempeñan un rol fundamental para la logística y la distribución a las tiendas nacionales como directamente a los clientes, son indispensables en la cadena de suministro, facilitando la distribución rápida y eficiente de los productos.

Averías: es la afectación ocasionada al producto durante si alistamiento, embalaje, destelle o cargue. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Cross border (XB): el cross border es un término que se utiliza para describir el intercambio de bienes y servicios a través de las fronteras internacionales. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Cross docking (XD): corresponde a la operación donde se recibe la mercancía y ésta es inmediatamente despachada, son ser almacenada, se identifica con la sigla XD. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Detrash: desconsolidación del pallet para transformar la presentación de la mercancía en packs, inner packs y/o unidades. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Drop Zone (DZ): zona de almacenamiento temporal entre una ubicación de origen y una de destino, también llamada cabecera de estantería o ménsula de entrada. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

E-commerce: el e-commerce o comercio electrónico consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de internet. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

GTP (Goods to Person): sistema automatizado diseñado para aumentar la productividad y flujo de mercancía sensitiva mediante el uso de robots, los cuales movilizan los artículos al usuario que realiza el aislamiento reduciendo los desplazamientos de éste. En este flujo se realiza alistamiento por unidades. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Logística: proceso de planificar, ejecutar y controlar de una manera efectiva y eficiente el flujo de materias primas, inventario en curso y producto terminado, así como la información relativa a estos, desde el punto de Origen hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir con las necesidades de los clientes. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Maquila: es la zona donde se realizan procesos de valor agregado a la mercancía por motivos comerciales o porque los productos recibidos en la importación no cumplen con alguna especificación que exige el mercado para su comercialización. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

Quiebre: productos en surtido y estado activo en una tienda que requieren abastecimiento, debido a que se presenta un agotamiento menor a una (1) semana de venta, contada con existencias en CD o bodegas y no disponibles en tienda para el cliente final. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

SKU o ítem (Stock Keeping Unit): se refiere a los artículos o productos que llegan de proveedores y serán almacenados en el Centro de Distribución. (Sodimac Colombia S.A. s.f.)

4.2 Marco normativo

Los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. se rigen por diversas normatividades vigentes para los procesos logísticos y de distribución, que se describen a continuación:

Decreto 1072 de 2015

SODIMAC COLOMBIA S.A se regula bajo este decreto unificando la regulación laboral y la seguridad social, cumpliendo con las obligaciones laborales y de seguridad en el trabajo tanto para la compañía como para los trabajadores. De igual forma se regula bajo este decreto la seguridad y salud en el trabajo, contratación laboral, riesgos laborales y más. (Decreto 1072, 2015)

Decreto 1165 de 2019 (Estatuto Aduanero)

SODIMAC COLOMBIA S.A. regula sus operaciones de comercio exterior, correspondientes a actividades de importación y exportación garantizando así transparencia en las operaciones aduaneras. Según la información de este decreto, cumplir con la documentación básica como declaraciones de exportación e importación, las facturas comerciales, y evitar infracciones y/o sanciones aduaneras. (Decreto 1165, 2019)

Ley 1581 de 2012

Esta Ley establece el marco legal para la recolección, almacenamiento, uso, circulación y supervisión de datos personal y así garantiza el derecho de consulta, corrección, actualización y/o supresión de datos personales. En la empresa se pretende garantizar que el tratamiento de los datos personales se haga respetuoso con los derechos fundamentales, protegiendo la privacidad y la integridad de la información de las personas, trabajadores y terceros. Establece las condiciones bajo las cuales se recolecta, procesa y comparte datos personales y definiendo los derechos de los titulares de los datos. (Ley 1581, 2012)

Norma ISO 9001 de 2015

La implementación del sistema de gestión de calidad para los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. pone en marcha esta norma para asegurar la eficiencia y la mejora

continúa marcando el cumplimiento de los requisitos de calidad tanto en los productos como en los servicios que presta a sus clientes y proveedores. (Secretaria central de la ISO, 2015)

Norma ISO 14001 de 2015

Para SODIMAC COLOMBIA S.A. es de vital importancia el cuidado ambiental por lo tanto se encuentra certificada con la Norma ISO 14001 gestionando el delicado equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción del impacto medioambiental con prácticas ecológicas como los ecopallets para reducir el uso del vinipel dentro de los cedis; y la implementación de puntos ecológicos en las tiendas. (Secretaria central de la ISO, 2015)

Norma ISO 26000 de 2010

La norma ISO 26000 brinda directrices a SODIMAC COLOMBIA S.A. sobre los principios y asuntos de responsabilidad social con diferentes enfoques para una gestión acoplada entre los accionistas, empleados, clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno y comunidad; bajo esta norma se comprenden los derechos humanos, la gobernanza de la compañía, las prácticas laborales, el medio ambiente, las practicas justas de la operación, asuntos de consumidores y la participación activa y desarrollo de la comunicación. (“Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización”.., s.f.)

Norma ISO 28000 de 2022

Esta norma ISO corresponde a la Gestión de la seguridad en la cadena de suministro y en SODIMAC COLOMBIA S.A. para proteger la mercancía e identificar los niveles de riesgos en las operaciones; se encuentra certificada bajo esta norma para administrar y realizar las evaluaciones de riesgos y los controles para la gestión de la cadena de suministro, se enfoca en los puntos críticos para gestionar y garantizar los riesgos de seguridad de la cadena de suministro en los cuales incluye

la gestión del transporte, almacenamiento y depósito de la mercancía. (*Seguridad Y Resiliencia. Sistemas de Gestión de La Seguridad. Requisitos*, 2023)

Norma ISO 45001 de 2023

En SODIMAC COLOMBIA S.A. se certifica la norma ISA 45001 para el cumplimiento de la gestión de seguridad y salud en el trabajo, para proteger a los trabajadores y visitantes de accidentes y enfermedades laborales, para la compañía es de gran importancia crear condiciones de trabajo seguras y saludables para prevenir lesiones y/o enfermedades eliminando peligros y reduciendo los riesgos de salud y seguridad laboral. (Escuela Europea de Excelencia, 2023)

Resolución 0312 de 2019 (SG-SST)

En el reglamento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia SODIMAC COLOMBIA S.A. refleja su compromiso de seguridad y salud a sus empleados, esta política se encuentra aprobada por la alta dirección y comunicada a los trabajadores. Además, la empresa evalúa los riesgos laborales asociadas a sus actividades y establece un plan anual detallando las acciones preventivas y correctivas necesarias para mitigar los riesgos dentro de la organización. (Resolución 0312, 2019)

5. Aportes

Durante los meses de práctica en el área de Productividad y Eficiencia se contribuyó en proyectos de mejora continua para mejorar procesos y procedimientos establecidos en los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. Con la cooperación de los líderes se reforzaron conocimientos para generar proyectos acordes con la realidad de la compañía, con el fin de realizar procesos seguros que faciliten cada vez más la ejecución de las operaciones manteniendo un estándar de calidad y realizando seguimiento y control en las operaciones.

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

Productividad y Eficiencia al ser un área de mejora continua para los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. exige constantemente restablecer procesos y procedimientos contribuyendo a realizar operaciones más efectivas y contundentes. Es por ello que los aportes agregados se encaminan en lograr operaciones con menor tiempo, mayor calidad y con menor recurso, dentro de los cuales se destaca la creación de un plan de inducción actualizado el cual integra materiales elaborados que permiten la capacitación tanto del personal nuevo, de tiempo parcial como empleados con gran tiempo en la compañía, incluyendo diferentes formatos como videos instructivos sobre el correcto picking en gramas y las buenas prácticas logísticas en el cargue, documentos en los que se especifican los procedimientos tales como el error digitación, la correcta gestión de reposiciones y colas, y el procesos de la nueva área de alistamiento con robots.

La creación de un plan de almacenamiento optimo con un adecuado flujo de mercancía dentro del centro de distribución se logra acondicionar áreas específicas para almacenar productos. Esto se complementa con la optimización de horas laborales a través de la planeación de un modelo operacional conforme a las actividades en la compañía según lo requerido por la normativa nacional. Además, la implementación y auditoría de la metodología 5's en los centros de distribución contribuye a mantener las áreas más limpias y ordenadas, lo que a su vez facilita la realización de las actividades. De igual manera, la creación de informes de seguimiento y control de insumos se encamina hacia el objetivo de reducir los desperdicios y potenciar el uso de los ecopallets, permitiendo la disminuir los recursos.

La estrategia de trabajo planificada y regulada aporta a cada proyecto de los centros de distribución procesos de mejora más ágiles, operativos y con una elevada efectividad, ejecutando

soluciones integradas entre diversas áreas laborales generando beneficios en la organización y para la verificación de la efectividad realizar seguimiento y control.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

Los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. representan una pieza clave en la cadena de suministros de los almacenes de HOMECENTER y los clientes finales, dado que allí se recibe la mercancía nacional e importada para el almacenamiento y una distribución con mayor celeridad; garantizando una logística eficiente.

En busca de generar procesos cada vez más eficientes se evidenció que en las operaciones la cantidad de mercancía la cual presenta daños generados durante el alistamiento, embalaje, destelle o cague y no es posible su venta, acumula una cantidad considerable tanto en espacio como en los recursos financieros de la compañía.

Por lo tanto, con el proyecto para la disminución de las averías se buscaba disminuir la cantidad de mercancía con daños los cuales afectan la venta y comercialización, para reducir el espacio de almacenamiento debido a que la acumulación del este. La mercancía averiada estaba abarcando mayor espacio físico de lo establecido y principalmente atentado el rubro financiero de la compañía que representa los daños y afectaciones de la mercancía.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

Durante el periodo de prácticas en el área de productividad y eficiencia establecían funciones relacionadas con los proyectos en los cuales debía entregar evidencia de cada una de las actividades desarrollados usando herramientas ofimáticas para mostrar la evidencia de estas.

Adicionalmente, realizar la gestión documental para establecer los procedimientos de manera adecuada y evitar sobre procedimientos en las actividades.

Con el apoyo de los analistas de productividad y eficiencia, los líderes de las áreas y los coordinadores de las operaciones; se evidencio que para disminuir el espacio de almacenamiento de los productos que se encuentran averiados con destino a la recolección para desecho; se debían conocer las causas raíz que generan estas afectaciones en la mercancía, donde se causas, con cuanta frecuencia y por último en que zona del centro de distribución se presentaba una mayor afectación y así establecer un plan de acción para lograr reducirlas.

Para el desarrollo del proyecto inicialmente se obtuvo el encargo de la recolección de información acerca de las causas que más generaban estas afectaciones económicas; buscando alternativas para disminuir la cantidad de productos dañados se evidencio que en la manipulación de la mercancía se presentaba la mayor cantidad de mercancía afectada sin posibilidad de reparación; por lo tanto, se inició con la planeación estratégica de interrelacionar los procesos y reducir la manipulación de la mercancía.

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

La implementación de un manual sobre las buenas prácticas logísticas en el cual se hace una recopilación de las correctas técnicas de manipulación de la mercancía ha sido fundamental para una mejor ejecución en las operaciones de picking, destelle y consolidación de la mercancía en los centros de Distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A.

Con este manual el cual se encuentra bajo la custodia de SODIMAC COLOMBIA S.A. y permanece bajo el derecho reservado de uso se ha permitido ofrecer información estructurada,

fácil, dinámica, accesible y formadora con los recursos audiovisuales de la compañía como los son videos explicativos con ejercicios prácticos realizados por los lideres de las áreas con mayor experiencia y así permitiendo dar a conocer esta información con detalles más fáciles de interpretar y mejorar la comprensión de la información.

El proyecto ha demostrado que la falta de información asequible, dinámica y detallada es necesaria para la formación de los colaboradores ya sea con poca experiencia o quienes están ingresando como nuevos colaboradores en las diferentes áreas de la compañía, mejorando así las labores de formación de los lideres de las áreas. El manual de buenas prácticas de logística de manipulación y destelle es un recurso que permite disminuir los daños en la mercancía y disponer de un personal formado.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

En los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. se llevan a cabo actividades correspondientes a la logística de procesos productivos lo cual permite conocer el correcto funcionamiento de las áreas y la interrelación de los flujos para entender el correcto funcionamiento y el éxito de la compañía.

Experiencia en el campo laboral con experiencia en la logística de procesos productivos y de igual forma el cumplimiento de las actividades conforme a la metodología de trabajo establecida en el área de productividad y eficiencia.

Durante el proceso de formación práctica conocí la metodología y aplicación del pensamiento LEAN mediante el desarrollo de proyectos basados en la mejora continua que aportan y contribuyen productividad y eficiencia en cada uno de los procesos de los centros de distribución,

en los procesos de la cadena de abastecimiento, creando cultura, generando valor y buscando la relación entre las operaciones bajo estándares óptimos y ágiles para las operaciones.

El manejo de herramientas de control visual para monitorear los niveles de servicios prestados por la compañía permite controlar las operaciones teniendo en cuenta el recurso humano y los volúmenes mínimos y máximos que se deben procesar según los estándares establecidos.

Recolectar información de acuerdo con la data de los volúmenes movilizados diaria y semanalmente y comparar el comportamiento de las operaciones, realizando análisis de las tendencias de compra y las ofertas de la compañía.

Crear sinergia entre procesos y operaciones de mejora continua en los centros de distribución tales como la gerencia de abastecimiento, el comercio exterior, las operaciones y el transporte.

5.3 Plan de mejora

Aspecto por mejorar

Aumentar la eficiencia y la productividad en el manejo de las mercancías para disminuir las afectaciones y deterioros

Durante el tiempo de realización de las prácticas empresariales en los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. se evidencio que gran cantidad de productos se afectaban debido a la inadecuada manipulación por lo tanto un aspecto a mejorar de gran interés correspondió a aumentar la eficiencia y productividad en el manejo de las mercancías y así disminuir las afectaciones y deterioro en los productos. Buscando como propósito final la disminución de mercancía que presente daños los cuales afectan la venta y comercialización.

Meta

Disminuir la cantidad de mercancía con daños los cuales afectan la venta y comercialización de la mercancía, con lo cual se busca no solo reducir los daños en la mercancía sino también minimizar las pérdidas económicas por este rubro y así lograr aumentar la satisfacción del cliente al ofrecer productos en óptimas condiciones.

Acciones

Con el fin de disminuir los daños en la mercancía se elaboró un manual de buenas prácticas logísticas en el cual se detallan las técnicas de manipulación de la mercancía en las operaciones de picking, destelle y consolidación de la mercancía en los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A.

La primera fase se enfocó en el diagnóstico y levantamiento de información de la operación según el desarrollo de las actividades en las áreas en las cuales se generaba mayor afectación a los productos y el desarrollo de infografías con el fin de socializarlas como acción correctiva a corto plazo; en simultaneo gestión humana ajusto el plan de inducción al personal nuevo reforzando los temas de manipulación de la mercancía.

En la segunda fase se crearon videos instructivos detallando el paso a paso y las buenas prácticas logísticas para tener en cuenta en el picking, destelle y consolidación de la mercancía; y gestión humana reforzó los filtros de selección de personal específicamente para alistamiento y a su vez aumentó la cantidad de lideres en cada proceso para orientar al personal nuevo en sus actividades.

En la tercera fase se formó al personal con los videos de las buenas prácticas logísticas y se diseñó un plan para realizar auditoria y verificar la correcta manipulación de los productos en

todos los procesos; adicionalmente, se realizó su publicación para el entrenamiento y formación a través de las plataformas internas del centro de distribución para el personal nuevo.

Por último, se diseñó un plan para la ejecución de la simulación de procesos a escala real a través de la Escuela Lean. Durante el desarrollo de las prácticas empresariales se llevaron a cabo actividades que agregan valor a la compañía con actividades logísticas estructuradas en los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A. permitieron el desarrollo de un proyecto que se orientó no solo la reducción del gasto financiero si no también la reducción del espacio físico que se requería para la ubicación de mercancía para el almacenamiento, y así mismo iniciar con un propósito de crear una simulación a escala real para el entrenamiento y formación adecuada para el personal nuevo.

De igual manera se trabajó juntamente con el área de inventarios y seguridad y salud en el trabajo para optimizar el proceso de recolección de los productos averiados “desechos” gestionando procesos cada vez ágiles; en primer lugar en la operación se creó un estándar para la entrega de producto averiados con una debida acomodación e identificación dentro de la zona; se separaron las averías de producto nacional identificándolos con rotulados la fecha en la que se presentó el daño y se entregó al área de inventarios; y las de producto importado debido a que estos requieren la revisión de las aseguradoras para definir su destrucción; adicional se consolidó una zona dentro de las averías para separar los productos con completos los cuales permanecen en excelente condición y por último se generaron acuerdos con los proveedores de recolección de averías con el propósito de establecer fechas periódicas para la recolección.

Figura 19. *Zona de averías antes de acuerdos*

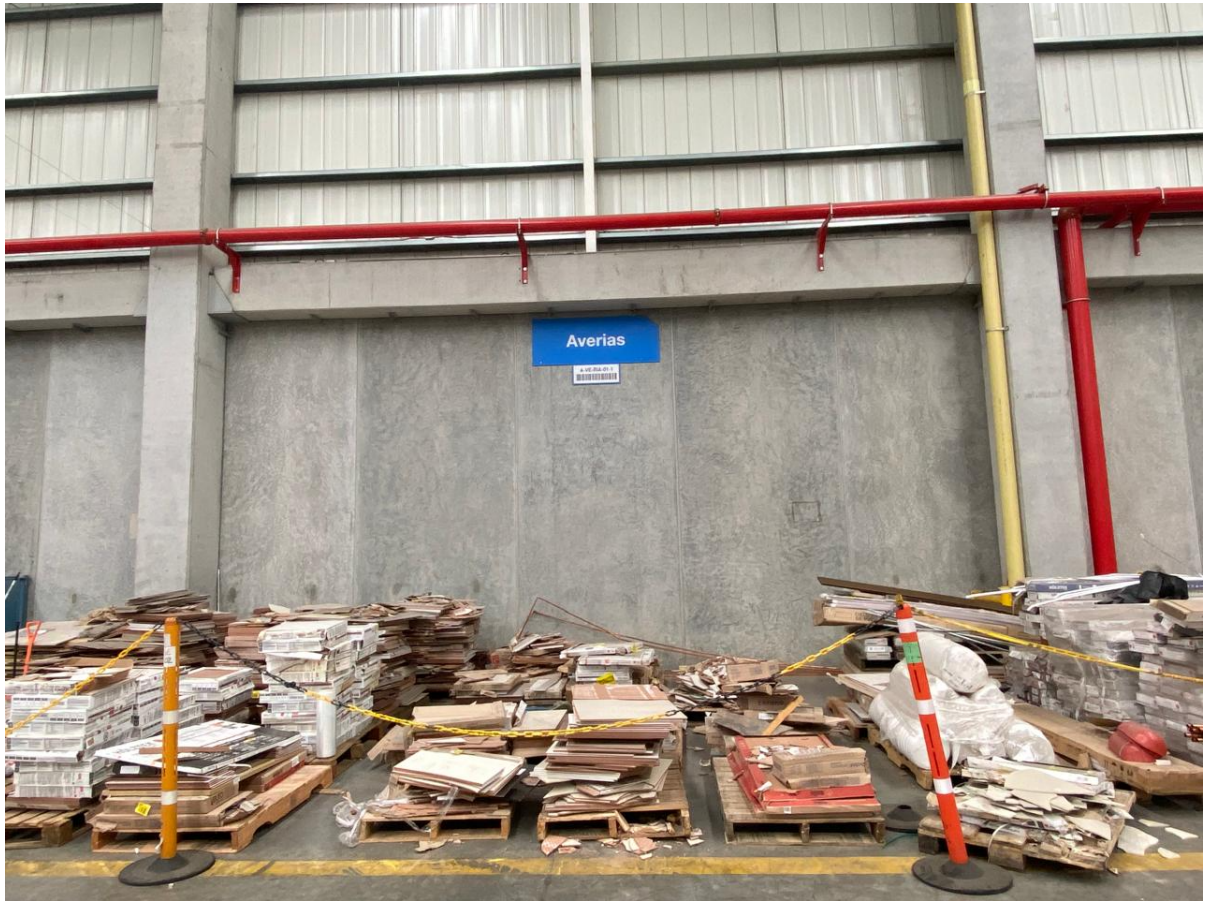


Figura 20. *Zona de averías después de acuerdos*

Indicador

Se realizó seguimiento y control del indicador de merma evidenciando que efectivamente los planes de formación funcionaron, permitiendo la reducción de la mercancía afectada tanto en la zona de averías como en el rubro de los líderes de las áreas.

Se continúa con la medición de la cantidad de mercancía averiada, hasta lograr una optimización y un estándar aceptable por las jefaturas.

*Hacer verificar***Tabla 4.** *Plan de mejora, optimización de espacio en zona de averías*

Hacer verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
Diagnóstico y levantamiento de información de la operación actual	Practicante, área de productividad y eficiencia y líderes de la operación	Plantillas establecidas por la compañía para la recolección de datos	Semana 27 02/07/2024
Infografías de la causa Pareto de merma	Practicante, área de productividad y eficiencia	Plantillas establecidas por la compañía	Semana 28 08/07/2024
Ajuste al plan de inducción del personal nuevo	Gestión Humana	Aplicación AIRA para presentar pruebas de inducción	Semana 28 08/07/2024
Formación del personal con buenas prácticas logísticas	Practicante, área de productividad y eficiencia y líderes de la operación	Proyectores	Semana 29 15/07/2024
Creación de video con las buenas prácticas logísticas	Practicante, área de productividad y eficiencia	Programa de la compañía para crear videos	Semana 29 15/07/2024
Reforzar filtros de selección del personal	Gestión Humana	Aplicación AIRA para presentar pruebas de inducción	Semana 29 15/07/2024
Aumentar cuota de MOMOS	Gestión Humana	Aplicación WORKPLACE para presentar postularse	Semana 30 22/07/2024
Formación del personal con los videos de Buenas Prácticas Logísticas	Practicante, área de productividad y eficiencia y líderes de la operación	Proyectores	Semana 30 22/07/2024
Actualizar plan de rutinas para líderes y operadores logísticos	Practicante, área de productividad y eficiencia	Documentos base de la compañía	Semana 32 05/08/2024
Diseñar plan para la ejecución de la simulación de los procesos a escala real	Escuela Lean	Documentos base de la compañía	Semana 33 12/08/2024

Nota: en la tabla se detallan actividades realizadas como plan para la optimización del espacio en los centros de distribución de SODIMAC COLOMBIA S.A.

Con este proyecto se logró disminuir la cantidad de mercancía dañada, lo que permitió impactar positivamente los productos. Con esta reducción permitió minimizar las pérdidas económicas asociadas a los daños, sino que ha contribuido al compromiso con la calidad y la excelencia en los productos para con los clientes.

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

Por medio del desarrollo de prácticas empresariales enfocadas en impulsar habilidades teóricas, técnicas y analíticas las cuales contribuyeron a aumentar competencias en el análisis de datos, la planificación estratégica de actividad y producir informes tácticos para evidenciar en los procesos empresariales la implementación de proyectos orientados en la mejora continua.

En los procesos empresariales óptimos es fundamental la estructuración de conceptos teóricos y técnicos basados en metodologías aplicadas para la identificación de procesos ineficientes y establecer indicadores de desempeño para la evaluación de la competitividad y el servicio al cliente.

El diseño y desarrollo de técnicas enfocadas al análisis de datos cuantitativos y cualitativos, y relacionadas con herramientas de gestión visual permiten presentar de forma efectiva y concreta los resultados impulsando la toma de decisiones informadas y orientadas a procesos estratégicos dentro de la organización.

El monitoreo y evaluación de los procesos mediante los KPI's es esencial para la identificación y el enfoque de mejora en la organización, midiendo rendimientos, orientando toma de decisiones y acciones encaminadas a la contribución del crecimiento y la eficiencia.

La toma de decisiones estratégicas basada en la sistematización del análisis de datos dado que resalta la determinación de acciones mediante el análisis de la información clara y estructurada, facilitando la interpretación para realizar cambios organizacionales.

Mediante la realización de proyectos especiales se logra fortalecer la habilidad de trabajar en equipos y la comunicación efectiva para impactar positivamente en los procesos y contribuir al éxito de la organización.

La experiencia adquirida en SODIMAC COLOMBIA S.A. permite fortalecer los conocimientos en logística y mejorar habilidades de trabajo en equipo, cumpliendo así con los objetivos. La implementación de habilidades en entornos retadores no solo promovió la planeación de actividades, sino que también contribuyó al desarrollo de competencias que generan un impacto positivo y fomentan hábitos de responsabilidad en el profesional de Negocios Internacionales Tomasino.

6.2 Recomendaciones

Las empresas podrían ejecutar programas cortos de capacitación en el cual se integren habilidades teóricas, técnicas y analíticas, que permitan crear competencias para el desempeño laboral principalmente en el análisis de datos y la planeación estratégica, para que los practicantes conozcan el escenario laboral y gerencial de las compañías, y así la implementación de proyectos tenga un enfoque más claro y definido.

Sería conveniente que las compañías enfoquen el aprendizaje basado en metodologías específicas permitiendo que los practicantes estructuren ideas las cuales permiten construir un pensamiento crítico frente a las necesidades y el desempeño en el entorno.

En las empresas convendría la implementación del monitoreo y evaluación de los procedimientos utilizando indicadores fundamentales para el crecimiento con los cuales se identifican fácilmente las falencias y se orientan las decisiones con acciones que contribuyen a un crecimiento controlado y eficiente.

Es recomendable que las empresas realicen programas de inducción específicos para que los practicantes desarrollen habilidades y realicen aportes de ideas que generan cambios estructurales mediante la sistematización del análisis de datos, acciones claras y estructuradas que permiten realizar cambios eficientes en las compañías.

Podrían las compañías implementar el desarrollo de proyectos específicos que involucren el desarrollo profesional del practicante fortalece la habilidad de trabajar en equipo y mejora la comunicación efectiva, impactando positivamente en los procesos y contribuye al éxito de la organización y desarrollo profesional.

Es indispensable que las compañías comprendan que los practicantes son futuros colaboradores que se involucran en procesos que durante la permanencia en la compañía desarrollan habilidades de trabajo, cultura, entorno social y aprendizaje. En las compañías los practicantes se convierten en miembros activos de los equipos con mentores para recurrir a ellos a resolver dudas.

Referencias

- Alonso, M. (2023). *¿Qué es la matriz BCG y cómo se aplica en una empresa?* Asana.
<https://asana.com/es/resources/bcg-matrix>
- Alonso, M. (2024). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas.* Asana.
<https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter en Sodimac VFFF.* (2019). Studocu; Studocu.
<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-catolica-sedes-sapientiae/seguridad-industrial/analisis-de-las-5-fuerzas-de-michael-porter-en-sodimac-vfff/14249995>
- Así será la nueva estrategia para proteger el medio ambiente y los recursos naturales -.* (2021, December 6). Minambiente.gov.co. <https://www.minambiente.gov.co/asi-sera-la-nuevae-estrategia-para-proteger-el-medio-ambiente-y-los-recursos-naturales/>
- Bahamón Osorio, C. M. (2013). *Análisis sectorial de las grandes superficies en colombia* [Trabajo de grado II]. Universidad ICESI.
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76673/1/analisis_sectorial_colombia.pdf
- Clavijo, C. (2023). *Qué es el comercio electrónico: características, ventajas y ejemplos.* (2023). Hubspot.es. <https://doi.org/109517657415/1730819309594>
- Colombia Internacional.* (2024). Uniandes.edu.co.
<https://revistas.uniandes.edu.co/index.php/colombia-int/article/view/8946/8944>
- Compromiso y acciones que crean conciencia ambiental.* (s.f). Equipar.
<https://www.revistaequipar.com/sector/tiendas-homecenter#:~:text=El%20formato%20Homecenter%20Constructor%20cuenta,Rionegro%2C%20Santa%20Marta%20y%20Ch%C3%ADa>
- Conozca los beneficios tributarios para empresas que ayuden a proteger el medio ambiente -.* (2022). Minambiente.gov.co. <https://www.minambiente.gov.co/conozca-los-beneficios-tributarios-para-empresas-que-ayuden-a-proteger-el-medio-ambiente/>

- DataCrédito Experian. (2024). *Panorama actual y futuro de la construcción en Colombia - Datablog*. Datablog. <https://www.datacredito.com.co/blogs/datablog/panorama-actual-y-futuro-de-la-construccion-en-colombia/>
- Datosmacro. (2023). *PIB de Colombia 2024*. Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia>
- Defensoría del espacio público (2023). *Reporte técnico de indicadores de espacio público*. Recuperado el 15 de mayo de 2024, de https://observatorio.dadep.gov.co/sites/default/files/resultados-actividades/reporte_tecnico_de_indicadores_2023.pdf
- Departamento administrativo de la función pública (1994, 11 de julio). Ley 142 de 1994. [Funcionpublica.gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2752>
- Departamento administrativo de la función pública (1994, 28 de diciembre). Ley 178 de 1994. [Funcionpublica.gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=37817>
- Departamento administrativo de la función pública (2012, 17 de octubre). Ley 1581 de 2012. [Gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Departamento administrativo de la función pública. (2015). Decreto 1072 de 2025. *Sector Trabajo*. [Gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>
- Devia, L. (2020). *Matriz Dofa Sodimac*. Scribd. <https://es.scribd.com/document/459263138/matriz-dofa-sodimac-docx>
- Easy Colombia. (2023). *EASY Colombia | Todo para construir, decorar y remodelar*. [Easy.com.co](https://www.easy.com.co/). <https://www.easy.com.co/>
- El valor agregado en beneficio de tu negocio* (2022). Consultado el 18 de mayo de 2024. <https://upnify.com/es/blog/beneficios-del-valor-agregado-para-tu-negocio.html>

Escuela Europea de Excelencia. (2023). *ISO 45002:2023: todo lo que debes saber sobre la Guía de implementación de la norma ISO 45001:2018*. Escuela Europea de Excelencia. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2023/05/iso-450022023-todo-lo-que-debes-saber-sobre-la-guia-de-implementacion-de-la-norma-iso-450012018/>

Estatutos SODIMAC COLOMBIA S.A. (2016, 1 de diciembre). <https://www.homecenter.com.co/static/landing/footer/mashomecenter/informacion-inversionistas/doc/Estatutos%20sociales%20de%20la%20sociedad%20emisora-1.pdf>*Historia y Origen de Sodimac en Chile.* (s.f.). Falabella.com. Recuperado el 28 de mayo de 2024, de <https://sodimac.falabella.com/sodimac-cl/page/historia>

Galiana, P. (2023). *¿Qué es y cómo hacer un análisis CAME?* Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-analisis-came-y-como-se-hace-marketing-digital/>

González, V. (2024). *¿Cajas de autopago: rapidez efectiva o pérdida de personalización en compras?* AmericaRetail y Malls. <https://america-retail.com/secciones/estudios/cajas-de-autopago-rapidez-efectiva-o-perdida-de-personalizacion-en-compras/>

Google Maps. (2019). *Google Maps*. https://www.google.com/maps/@4.7824956,-73.970706,8z?hl=es&entry=tту&g_ep=EgoyMDI0MTEyNy4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D

Historia de una casa bien hecha. (1997). El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-646278>

IMF Smart Education. (2023). *El Diamante de Porter: qué es y para qué se utiliza*. MBA • IMF Smart Education. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/el-diamante-de-porter-que-es-y-para-que-se-utiliza/>

La automatización robótica de procesos aumentará la eficiencia empresarial en el futuro. (2022).

Esic.edu. <https://icemd.esic.edu/knowledge/articulos/la-automatizacion-robotica-de-procesos-aumentara-la-eficiencia-empresarial-en-el-futuro/>

La importancia de los sistemas de información en las empresas. (2023). Hubspot.es.

<https://doi.org/109517657415/1730819309594>

La “Ruta para mujeres en el sector de la construcción” gradúa a 122 jóvenes en formación

técnica, (2023). Camacol Bogotá y Cundinamarca. Camacolbyc.co.

<https://www.camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/la-%E2%80%9Cruta-para-mujeres-en-el-sector-de-la-construcci%C3%B3n%E2%80%9D-grad%C3%BAa-a-122-j%C3%B3venes-en-formaci%C3%B3n-t%C3%A9cnica.html>

Matriz DOFA: ¿Qué es y como potencia tus fortalezas? (2023). Universidad de los Andes.

Recuperado el 20 de noviembre de 2024, de <https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>

Mejorar la vida en el hogar. (2024). Ikea.com. <https://www.ikea.com/co/es/this-is-ikea/design/>

Ministerio de comercio, industria y turismo. (s.f.). Consultado el 08 de julio de 2024. *El Tratados*

de Libre Comercio – TLC? <https://www.tlc.gov.co/>

Ministerio de hacienda y crédito público (2019, 2 de julio). Decreto 1165 de 2019. *Estatuto*

aduanero. Gov.co. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30036618>

Ministerio de salud. (2013). Ley Estatutario 1618 de 2013. *Disposiciones para garantizar el pleno*

ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/ride/de/ps/documento-balance-1618-2013-240517.pdf>

Ministerio de la salud. (s.f.). Consultado el 02 de julio de 2024. *El Gobierno le está cumpliendo a las EPS y a la salud de los colombianos.* Minsalud.gov.co. <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/El-Gobierno-le-esta-cumpliendo-a-las-EPS-y-a-la-salud-de-los-colombianos-.aspx>

Ministerio de trabajo (2019, 13 de febrero). Resolución 0312 de 2019. SafetYA. <https://safetya.co/normatividad/resolucion-0312-de-2019/>

Ministerio de trabajo. (2021). Decreto 616 de 2021. *Reglamenta la equivalencia de la experiencia profesional previa de estudiantes.* Centro de Estudios Regulatorios. <https://www.cerlatam.com/normatividad/mintrabajo-decreto-616-de-2021/>

Ministerio de vivienda. (s.f.). Consultado el 02 de julio de 2024. *Mi casa Ya.* Minvivienda.gov.co. <https://www.minvivienda.gov.co/viceministerio-de-vivienda/mi-casa-ya>

Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización”, (s.f.). *Nueva norma ISO 26000:2010 Responsabilidad Social.* Globalstd.com. Recuperado el 20 de septiembre de 2024, de <https://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>

Munevar, T. (2023). *Creció la percepción de inseguridad en Colombia: estas son las ciudades donde la gente se siente más amenazada.* infobae. <https://www.infobae.com/colombia/2023/04/03/crecio-la-percepcion-de-inseguridad-en-colombia-estas-son-las-ciudades-donde-la-gente-se-siente-mas-amenazada/>

Naranjo, D. (2023). *Desempleo en Colombia dio un giro inesperado en febrero y subió al 11,7 %.* Portafolio.co; Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/crecimiento/el-desempleo-en-colombia-fue-de-11-7-en-febrero-del-2024-601406>

Narváez, M. y Fernández, G. (2008). Estrategias competitivas para fortalecer sectores de actividad empresarial en el mercado global. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(42), 233-243. Recuperado en 06 de noviembre de 2024, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842008000200005&lng=es&tlng=es.

Nuestra empresa, (s/f). SodimacCO. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/mashomecenter/nuestra-empresa>

Nuestros Aliados. (2022). Minambiente.gov.co. <https://www.minambiente.gov.co/otras-medidas-efectivas-de-conservacion/aliados/>

Nuestros proveedores. (s.f.). Falabella.com. Recuperado el 20 de junio de 2024, de <https://sodimac.falabella.com/sodimac-cl/page/nuestros-proveedores>

Omnicanalidad que implementó Homecenter y Constructor ha aumentado las ventas. (2022). Diario la república; Diario la república. <https://www.larepublica.co/empresas/la-omnicanalidad-aumento-las-ventas-de-homecenter-y-constructor-3510636>

Pardo, J. (2023). *Estos fueron los acuerdos que firmó Gustavo Petro durante su visita a China*. infobae. <https://www.infobae.com/colombia/2023/10/26/estos-fueron-los-acuerdos-que-firmo-gustavo-petro-durante-su-visita-a-china/>

Qué es la cadena de valor y cómo puede ayudar a las empresas. (2023). REPSOL. <https://www.repsol.com/es/energia-futuro/personas/cadena-de-valor/index.cshtml>

Reporte de Sostenibilidad 2020. (2020). Recuperado 15 de marzo de 2024, de <https://www.homecenter.com.co/static/landing/footer/mashomecenter/rs/doc/REPORTE-DE-SOSTENIBILIDAD-2020-SODIMAC.pdf>

- Reyero, R. (2024). *La Inteligencia Artificial (IA) y su aplicación en Marketing - Agencia y Consultoría de Marketing Digital y Gestión de Clientes*. Agencia Y Consultoría de Marketing Digital Y Gestión de Clientes. <https://hayasmarketing.com/es/la-inteligencia-artificial-ia-y-su-aplicacion-en-marketing/>
- Reynoso, L. (2024). *La inflación en Colombia baja al 8,35% en enero*. El País América Colombia. <https://elpais.com/america-colombia/2024-02-07/la-inflacion-en-colombia-baja-al-835.html>
- Riaño, N. (2024). *Más impuestos a la minería permitieron que inversión extranjera creciera en el 2023*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/inversion-extranjera-de-colombia-crecio-1-5-en-2023-860520>
- Rodriguez, H. (2024). *¿Cuál es el estado del sistema financiero colombiano? Esta es la visión de los bancos*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/el-2023-fue-malo-pero-no-hay-crisis-financiera-en-colombia-asobancaria-597996>
- Santos, D. (2024). *Matriz de Ansoff: qué es y cómo aplicarla (incluye ejemplos)*. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-ansoff>
- Secretaria central de la ISO. (2015). *Sistema de gestión ambiental*. https://sigi.sic.gov.co/SIGI/files/mod_documentos/anexos/886/NORMA%20ISO%2014001.2015.pdf
- Secretaria central de la ISO. (2015). *Sistema de gestión de calidad*. https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf_public/2019/0/NOM_ISO_9001-2015.pdf

Seguridad y resiliencia. sistemas de gestión de la seguridad. requisitos. (2023). Icontec.org.
<https://tienda.icontec.org/gp-ntc-iso-seguridad-y-resiliencia-sistemas-de-gestion-de-la-seguridad-requisitos-ntc-iso28000-2022.html>

Similarweb. (2022). *Similarweb.*
<https://www.similarweb.com/es/website/homecenter.com.co/competitors/>

Sodimac Colombia S.A. (s.f.) MA-P&E-003 Diccionario de conceptos logísticos (2ª. Ed.).
SODIMAC COLOMBIA S.A.

Sodimac Colombia S.A. Perfil de Compañía - Colombia. (2023). Emis.com. Recuperado el 20 de agosto de 2024, de https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Sodimac_Colombia_SA_es_1214521.html

TransUnion Colombia. (2023, April 18). *859% aumentaron intentos de fraude digital en Colombia durante los últimos tres años.* 859% Aumentaron Intentos de Fraude Digital En Colombia Durante Los Últimos Tres Años ; TransUnion Colombia. <https://noticias.transunion.co/859-aumentaron-intentos-de-fraude-digital-en-colombia-durante-los-ultimos-tres-anos/>

Vargas, A. (2024, marzo 5). *Preocupa el nivel de endeudamiento de los colombianos, 30% de sus ingresos se van a pagar créditos.* El Colombiano.
<https://www.elcolombiano.com/negocios/colombianos-estan-mas-endeudados-en-2024-segun-transunion-IA23899054>