

**OPTIMIZACIÓN EN LA CADENA DE SUMINISTRO PARA LA
CATEGORÍA EXTRAORDINARIOS EN D1: ESTRATEGIAS PARA
REDUCIR PÉRDIDAS Y AGILIZAR TIEMPOS**

TUTOR

WILLIAM DAVID CHAVARRO POLO

ANA SOFÍA MOORE ARENAS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

SECCIONAL TUNJA

2025

Tabla de contenido

Resumen	3
Palabras Clave	3
Abstract	3
Key Words	4
Introducción	4
Justificación	5
Objetivos	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
Estudio de la empresa	7
Valores Corporativos	8
Ventaja Competitiva	8
Posición en el Mercado	8
Experiencia y Alcance	9
Modelos de Venta	11
Valor Agregado	11
Antecedentes	11
Recopilación de información	14
Diagnostico	15
Matriz FODA	16
Matriz PCI	18
Matriz MEFI	19
Plan de mejora	19
Objetivos del plan de mejora	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Iniciativas estratégicas	20
Metas del plan de mejora	21
Indicadores para medir los resultados del plan de mejora	21
Estrategias para implementar en el plan de mejora	23
Cronograma	24
Recomendaciones	24

Conclusión.....	25
Referencias.....	26
ANEXO 1.	28

Resumen

La Categoría de Extraordinarios en Tiendas D1 es clave para la diferenciación de la compañía en el modelo hard discount. En un mundo globalizado, donde las empresas dependen cada vez más de cadenas de suministro internacionales y de una gestión eficiente para mantenerse competitivas, mejorar los procesos internos se convierte en una prioridad estratégica. En este contexto, el proyecto se enfoca en analizar la cadena de suministro con el objetivo de identificar y resolver los eslabones críticos, mediante la propuesta de un plan de mejora alineado con los principios de eficiencia operativa. Este plan incluye herramientas de control de inventario, una organización exhaustiva de los productos en bodega de Extraordinarios para facilitar su acceso en las presentaciones de Comité, el diseño de rutas alternas para evitar retrasos en la evaluación y distribución de los productos a nivel nacional, la incorporación de buenas prácticas internacionales. Todo esto no solo busca la optimización en la operación, sino también fortalecer su posicionamiento como empresa organizada, estratégica y alineada con las exigencias del comercio internacional.

Palabras Clave

Cadena de suministro, súper descuento, comercio minorista, productos extraordinarios, comercial, eficiencia operativa, distribución, indicador, almacenamiento

Abstract

The Extraordinary Items category in D1 stores is key to the company's differentiation in the hard discount model. In a globalized world, where companies increasingly rely on international supply chains and efficient management to remain competitive, improving internal processes becomes a strategic priority. In this context, the project focuses on analyzing the supply chain with the goal of identifying and addressing critical links, proposing an improvement plan aligned with the principles of operational efficiency. This plan includes inventory control tools, a comprehensive organization of

Specialty Items products in the warehouse to facilitate access during Committee presentations, the design of alternate routes to avoid delays in the evaluation and distribution of products nationwide, and the incorporation of international best practices. All of this not only seeks to optimize operations but also strengthens its position as an organized, strategic company aligned with the demands of international trade.

Key Words

Supply chain, hard discount, retail, extraordinary products, commercial, operational efficiency, distribution, indicator, storage

Introducción

La cadena de Tiendas D1, es una empresa líder en el modelo hard discount, en el dinámico entorno del comercio minorista, la eficiencia en la gestión del área comercial en la categoría de productos extraordinarios es un factor clave para garantizar la disponibilidad de artículos en temporadas estratégicas. La administración de muestras, la planificación logística y la importación de productos juegan un papel fundamental en el éxito de su estrategia In & Out. Sin embargo, se han identificado diversas problemáticas que afectan la eficiencia de la Categoría de Extraordinarios, especialmente en el manejo de inventarios de muestras y la optimización del flujo logístico.

Hasta la fecha, la categoría Extraordinarios de D1, cuenta en su mayoría con proveedores internacionales, lo que implica una fuerte dependencia de las importaciones y una logística global bien estructurada. Sin embargo, debido a la crisis en la disponibilidad de contenedores y el congestionamiento de buques (Contreras, 2025), los tiempos de tránsito de mercancía han pasado de 4 a 6 meses, impactando directamente la distribución a tiendas, ya que los productos llegan fuera de los plazos establecidos, dificultando su disponibilidad oportuna en puntos de venta y reduciendo la efectividad de las temporadas planificadas. Además, la falta de organización en bodega y de un sistema estructurado de control de muestras e inventarios ha generado desafíos en el almacenamiento, identificación y trazabilidad de los productos, aumentando el riesgo de pérdidas, daños y confusión de productos en otras temporadas, siendo este un obstáculo para la evaluación en comité.

El presente plan de mejora tiene como fin crear una estrategia para optimizar los procesos en la categoría de Extraordinarios, identificando los factores en los cuales se han presentado fallas dentro del proceso actual. A través de un análisis exhaustivo, se busca mejorar la eficiencia en la cadena de suministro para las muestras, fortalecer la planificación logística y mitigar el impacto de los retrasos en importación. Para ello, se implementarán herramientas digitales, estrategias de almacenamiento, asegurando una mayor organización y un mejor desempeño en la administración de productos extraordinarios en D1, estableciendo indicadores de desempeño que aseguren que los productos lleguen a tiempo, en óptimas condiciones para ser presentados en comité y, a partir de la decisión final, se hable con los proveedores para que los productos aprobados lleguen a las tiendas sin contratiempos, alineándose con la propuesta de valor de la compañía.

Justificación

En el competitivo entorno del comercio minorista, D1, como líder en el modelo de hard discount enfrenta algunos desafíos en la Categoría Extraordinarios la cual hace parte del área Comercial. La alta dependencia de proveedores internacionales junto con la crisis logística global, el aumento de aranceles y las deficiencias en el control de inventario de muestras han generado retrasos significativos y riesgos operativos.

Este proyecto surge de la necesidad de abordar las problemáticas y lograr la optimización y mejora en la cadena de suministro para fortalecer la planificación logística y mitigar los impactos negativos mediante la implementación de herramientas digitales para el control de inventarios, organizar los productos en bodega para facilitar su acceso y diseñar rutas alternas para evitar retrasos en la distribución de muestras para evaluación y productos para distribución a nivel nacional. Estableciendo indicadores que permitan monitorear el desempeño y evaluar la eficiencia de la cadena de suministro, asegurando que los productos lleguen a tiempo.

La implementación de estas estrategias no solo optimizará la operación, sino podría fortalecer el posicionamiento de D1 como empresa organizada, estratégica y alineada con las exigencias del comercio al garantizar la disponibilidad oportuna y eficiente de productos

extraordinarios, manteniéndose como líder en el mercado ofreciendo a sus clientes productos de calidad a precios bajos.

Pregunta

¿Qué estrategias pueden implementarse en D1 para mejorar la sincronización en la distribución de muestras iniciales y productos finales, evitando pérdidas y contratiempos para garantizar que los productos lleguen a las Tiendas D1 a tiempo en todo el país sin retrasos?

Objetivos

Objetivo General

Optimizar la operatividad en D1 mediante el uso de estrategias que mejoren la eficiencia en los procesos, la gestión de recursos y la toma de decisiones dentro de la cadena de suministro integrando conocimientos adquiridos en la carrera de Negocios Internacionales para aportar soluciones efectivas y alineadas con el entorno empresarial global.

Objetivos Específicos

- Identificar las problemáticas en los procesos operativos para evaluar sus impactos y posibles mejoras.
- Analizar factores que influyen en dichas problemáticas, permitiendo una mejor comprensión de sus causas y efectos.
- Desarrollar estrategias de optimización que contribuyan a la mejora en la eficiencia y gestión dentro de la organización.

Estudio de la empresa



Imagen 1. Logo redondeado de Tiendas D1 (Tiendas D1, s.f.)

Tiendas D1 fue fundada por Koba Colombia S.A.S en Medellín en 2009, luego de 12 años decidieron cambiar la razón social a D1 S.A.S. (D1, s.f), actualmente está dirigida por Grupo Empresarial Valorem. Esta cadena está inspirada en el modelo alemán Aldi, que se fundó en 1913. Su nombre surge de la combinación del apellido de la familia Albrecht y la palabra “Discount”. En el contexto de la posguerra de la Segunda Guerra Mundial, la familia Albrecht decide ayudar a sus vecinos para cubrir sus necesidades básicas, ofreciendo productos a bajos precios ajustados a la realidad económica del país. (Aldi, 2021)

El modelo hard discount ha revolucionado el mercado minorista en Colombia al ofrecer productos de calidad a precios asequibles, especialmente para consumidores de ingresos medios y bajos. Esto ha fomentado una cultura de ahorro y comparación de precios, transformando los hábitos de consumo en el país. (D1, s.f)

Misión

¿Qué tenemos que hacer? Generar la mejor propuesta de Valor Integral para el consumidor (Tiendas D1, 2022).

Visión

¿Para qué estamos trabajando? Para ser la opción #1 de compra de todos los consumidores de Colombia permanentemente. (Tiendas D1, 2022).

Valores Corporativos:

Fiabilidad: Garantizando procesos y sistemas eficientes que optimizan la operación, asegurando disponibilidad de productos, tiempos de entrega y una experiencia de compra consistente y confiable.

Sencillez: Fomentando la organización ágil y eficiente, disposición y trato cordial, asegurando la experiencia del cliente de compra rápida y eficiente, y el desempeño de los colaboradores.

Ética: Actuando con transparencia, responsabilidad y compromiso, priorizando prácticas comerciales justas y sostenibles que benefician a nuestros clientes, proveedores y comunidades.

Ventaja Competitiva:

D1 se diferencia por su modelo de negocio de hard discount, que se rige bajo su slogan “Calidad alta a precios muy bajos”, priorizando estrategias como marcas propias, reducción de costos operativos y abastecimiento eficiente. Su presencia en todo el país, junto con su rápida expansión y su estructura de distribución optimizada, le permite ofrecer productos de calidad a un precio competitivo, obligando a otros actores del mercado a ajustar sus estrategias.

Posición en el Mercado:

Ocupando el 7 lugar del Ranking dentro del Top 10 de las empresas más grandes del país en 2023 (Acosta, 2024), D1 es la cadena con mayor número de puntos de venta en Colombia, consolidándose como líder en el segmento de tiendas de descuento como se puede observar en la Tabla 1. Su enfoque en ofrecer productos esenciales a precios bajos ha cambiado los hábitos de consumo y ha generado un impacto significativo en la industria minorista, superando a otros formatos de supermercados en términos de expansión y volumen de ventas.

Tabla 1.

Cifras en millones	INGRESOS	Variación 23/22	UTILIDAD NETA	Variación 23/22
1 Almacenes Éxito	21.122.087	2,44%	125.998	27,18%
2 D1 S.A.S.	17.424.131	24,84%	294.591	2,03%
3 Jerónimo Martins Colombia (Ara)	12.352.071	43,20%	-659.531	>150%
4 Colombiana de Comercio S.A. (Alkosto S.A)	11.147.235	0,10%	276.256	-19,21%
5 Supertiendas y Droguerías Olímpica	7.882.552	1,26%	52.183	-63,13%
6 Sodimac Colombia	5.769.458	-3,68%	306.727	-1,22%
7 Cencosud Colombia	4.425.317	-4,57%	-4.710	-41,15%
8 Samsung Electronics	3.126.228	-28,02%	34.042	2,74%
9 Suramérica Comercial	2.422.499	42,14%	74.016	115,48%
10 Colgate Palmolive	2.321.639	16,39%	90.936	24,53%

Fuente: Líder del sector comercio durante 2023 (Colorado, 2024).

Para 2023, los retailers D1 y Ara registraron crecimientos interanuales significativos, Tiendas D1 cuenta con un incremento del 24,8% frente al 2022, mientras que Éxito obtuvo un incremento de 2.44% frente al año 2022, aunque éste se mantenga en la cima, la brecha con sus competidores se está reduciendo, reflejando un cambio en las tendencias de consumo hacia los formatos de hard discount. (Colorado, 2024). En 2023 Tiendas D1 obtuvo inversiones superiores a los 570.000 millones, en 2024 cerró con más de 2.400 tiendas a nivel nacional, haciendo presencia en 28 departamentos y en más de 520 municipios (Murcia, 2024), para el año 2024 consiguió ingresos por un valor de \$19.44 billones, aumentando en un 11.57% con respecto al 2023, superando a Tiendas éxito y Tiendas Ara. (Godoy, 2025)

Experiencia y Alcance:

Para el año 2022, Tiendas D1 contaba con 2.209 tiendas físicas en 31 Departamentos y 486 municipios, la zona Pacífico concentraba la mayor participación con el 18,2%, seguida de Antioquia Norte Sabana con el 14,4%, se presenta la **Imagen 2** para

entender mejor la cobertura geográfica de Tiendas D1 para el año 2022. (Tiendas D1, 2022)

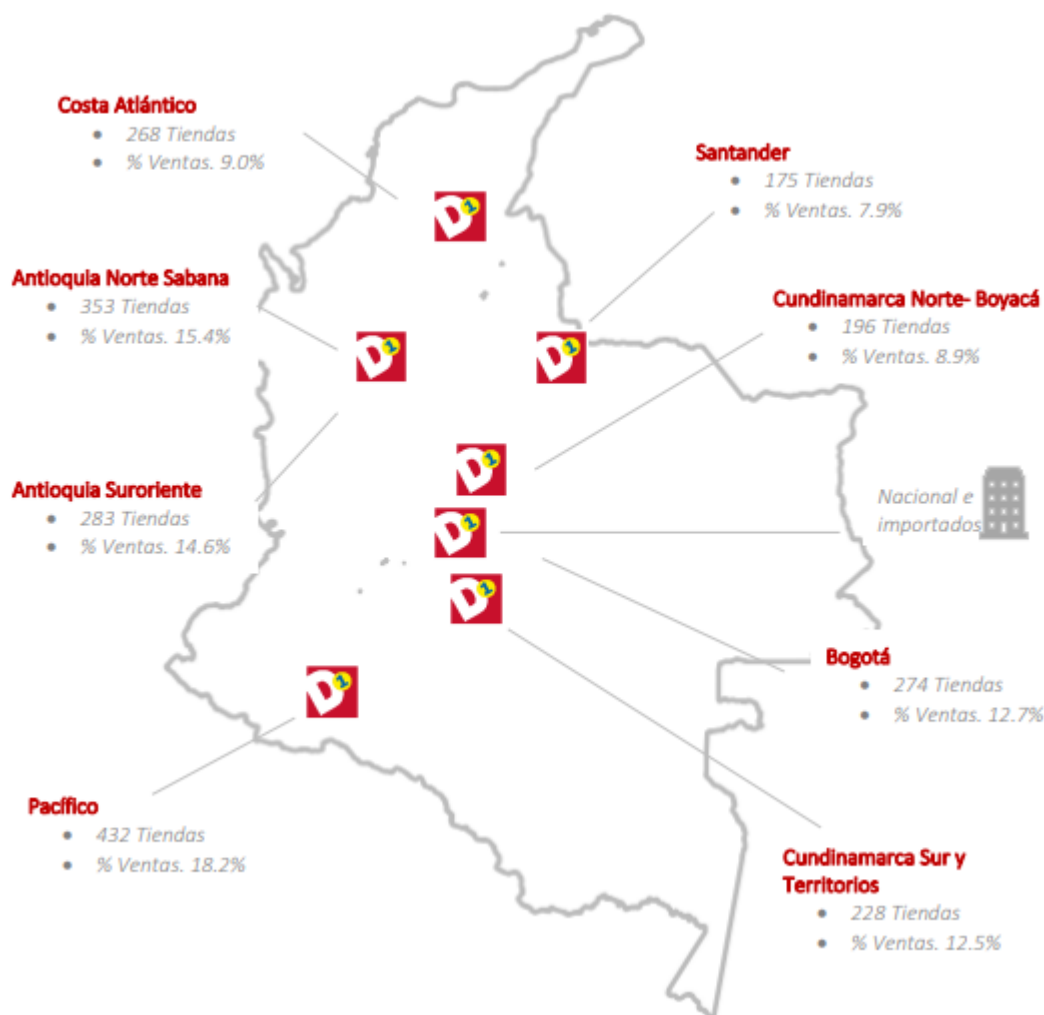


Imagen 2. Cobertura Geográfica (Tiendas D1, 2022)

Cuenta actualmente con más de 2.500 tiendas en el país, haciendo presencia en 31 departamentos y 520 municipios, logrando una cobertura de 87% del territorio, D1 ha logrado llegar a una amplia base de consumidores, desde ciudades principales hasta regiones más alejadas. Su portafolio de más de 750 productos de marca propia refuerza su estrategia de precios bajos sin depender de grandes marcas tradicionales. Contribuye a la economía local apoyando en un 83% proveedores nacionales y generando empleo directo e indirecto en las comunidades donde opera contando, cuenta con 24.000 colaboradores, fortaleciendo su impacto social y económico en Colombia. (D1, s.f)

Modelos de Venta:

Venta directa: A través de sus tiendas físicas con una distribución estandarizada para facilitar la experiencia de compra.

Venta indirecta: Comercio electrónico con la implementación de dark stores, permitiendo la compra en línea a través de la aplicación Tiendas D1 App.

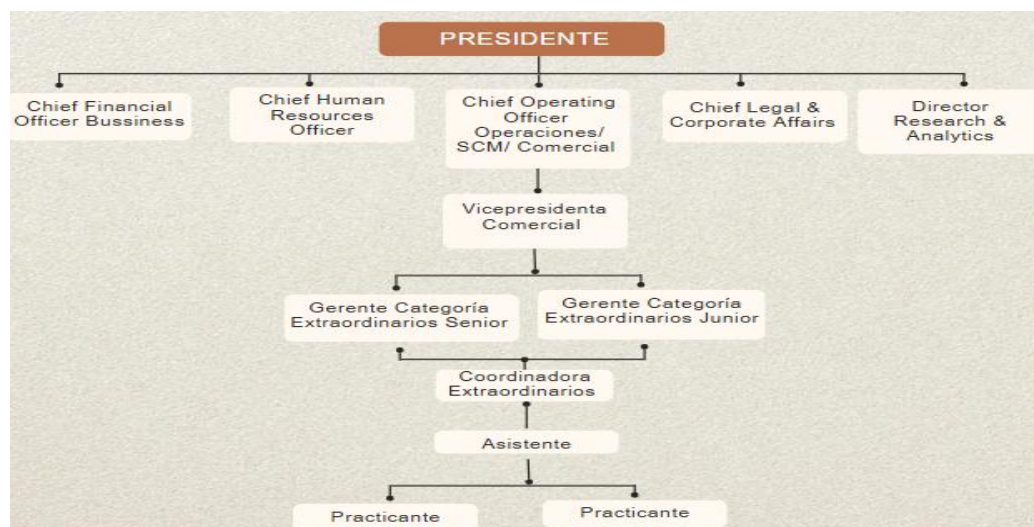
Valor Agregado:

La estandarización en tiendas se refleja en que la mayoría de las sucursales siguen un mismo macro layout, lo cual facilita la experiencia del cliente permitiéndole ubicarse y encontrar los productos de manera más rápida y sencilla. Además, la política de devoluciones y cambios contribuye a generar confianza y fidelización por parte de los clientes, fortaleciendo la relación con la marca, finalmente, la rapidez y eficiencia en la atención al cliente y reposición de productos aseguran la alta disponibilidad de inventario y elevan el nivel de satisfacción general.

Antecedentes

Actualmente D1 cuenta con varias áreas, entre ellas el área Comercial, la figura 1 ilustra la organización jerárquica la cual está constituida de la siguiente manera.

Figura 1.



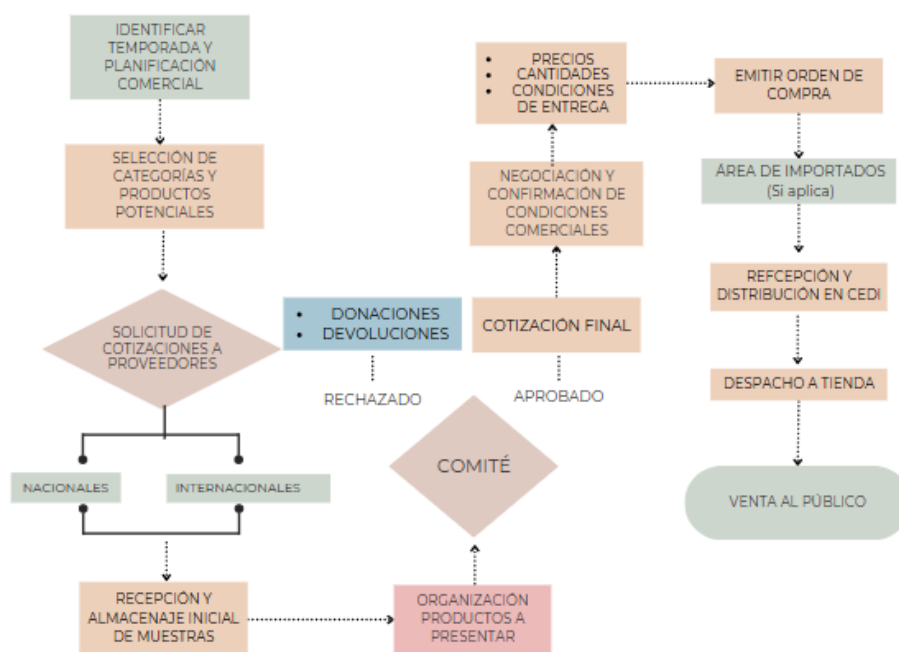
Fuente: Elaboración propia a partir de D1 S.A.S

El presente plan de mejora se quiere centrar en la categoría de Extraordinarios, en la cual se maneja la estrategia y se realiza el portafolio de productos que se mostrarán en tiendas.

Se ha identificado por experiencia como esta organizada la cadena de suministro para esta categoría, desde la identificación de la temporada hasta la venta al público como se detalla a continuación en la figura 2, detallando el proceso de selección, evaluación y aprobación de productos el cual inicia meses antes de la temporada correspondiente.

Figura 2.

CADENA SUMINISTRO CATEGORÍA DE EXTRAORDINARIOS



Fuente: Elaboración propia a partir de DI S.A.S

¹Pondremos como ejemplo el caso de la Temporada “V”. Durante esta etapa, se contacta a los proveedores, quienes envían muestras junto con sus respectivas cotizaciones. Una vez recibidos, los productos deben almacenarse adecuadamente en la bodega según la temporada a la que pertenezca hasta su presentación en comité. En esta fase se expone y organiza el total de productos del portafolio correspondiente a la temporada. Sin embargo, se presentan algunas dificultades, como la no llegada de ciertas muestras, la pérdida o confusión de otras (refundidas), y la reasignación de algunos productos a diferentes temporadas. Las muestras que sí se presentan son evaluadas y pueden ser aprobadas o rechazadas según los criterios del comité. Este proceso garantiza una selección estratégica de productos alineada con las necesidades del mercado.

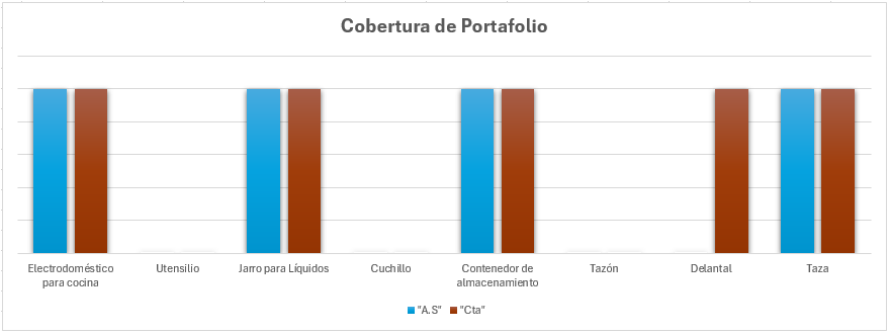
La principal problemática en la gestión de productos extraordinarios en D1 radica en la pérdida y daños de muestras debido a la falta de un sistema de inventario estructurado que permita registrar la ubicación exacta de cada artículo. Actualmente, no se cuenta con un control detallado, lo que dificulta encontrar los productos a tiempo para su evaluación en comité. Además, la limitada capacidad de almacenamiento agrava la situación, generando desorden y aumentando el riesgo de deterioro.

Por otro lado, la cadena de suministro de D1 enfrenta desafíos logísticos debido al aumento estacional de la demanda de transporte y la reducción de la oferta de buques. Además, el conflicto en el Mar Rojo ha obligado a buscar rutas alternativas, prolongando los tiempos de tránsito y limitando la disponibilidad de barcos (Alarcón, 2024). Lo que genera la entrega tardía de productos, afectando la evaluación de los productos en comité y, en consecuencia, su aprobación. En muchos casos, los atrasos derivados de crisis logísticas y marítimas impactan directamente la comercialización, ya que los productos llegan después del inicio de la temporada, perdiendo relevancia y reduciendo su potencial de venta.

¹ La información presentada se basa en la experiencia directa del autor durante su práctica profesional y corresponde a datos estimados. Por respeto a la política de confidencialidad de la empresa, no se incluyen nombres de temporadas ni cifras específicas. el análisis se basa en observaciones generales que no comprometen la privacidad ni los intereses estratégicos de la organización.

A continuación, la **gráfica 1** muestra una estimación de productos hasta la segunda semana de la Temporada “D”.

Gráfica 1.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos D1 S.A.S

Evidenciando retrasos en la distribución de productos en la Regional “Cta” ya que no habían llegado tres productos, mientras que en la Regional “A.S” faltaban cuatro, de los cuales tres son comunes en ambas regiones. Esta situación refleja el impacto de la crisis logística y marítima que enfrenta D1, afectando la disponibilidad de productos y comprometiendo el cumplimiento de la estrategia comercial al no contar con los artículos a tiempo.

Recopilación de información

Según informe presentado por Superintendencia de Sociedades, Tiendas D1 se encuentra en el 7 lugar del raking dentro del Top 10 de las empresas más grandes del país, superando a Almacenes Éxito, Supertiendas Olímpica, Tiendas Ara. Mostrando que en 2023 la marca D1 estuvo liderando el macro sector de comercio (Acosta, 2024). Ampliando portafolio para satisfacer necesidades de los consumidores con productos de canasta básica familiar y de alta rotación que se encuentran en la categoría de extraordinarios.

Tiendas D1 cuenta con el 83% de proveedores nacionales para las categorías de alimentos, aseo personal y aseo para el hogar (D1, s.f).

Se estima que en la Categoría de Extraordinarios de D1 ha predominado la participación de proveedores internacionales frente a los nacionales, alcanzando su punto más alto en 2024. Aunque en 2023 hubo un repunte en la participación nacional, esta

tendencia no se sostuvo, lo que evidencia una alta dependencia del abastecimiento internacional. Esta situación impulsa la dinámica del comercio global, pero también representa una oportunidad para fortalecer la participación de proveedores locales, reduciendo riesgos logísticos y aportando al desarrollo económico del país.

Dentro del análisis económico del entorno, se identifica que uno de los factores con mayor impacto en la operación de la empresa es la volatilidad del dólar, ya que gran parte de sus compras se realizan en esta divisa debido a su alta dependencia de proveedores internacionales. El alza del dólar incrementa los costos de adquisición, lo que representa un reto para mantener los márgenes de ganancia bajo el modelo de hard discount. De igual manera se presenta la reactivación del Impuesto de Timbre del 1% para este 2025 (PwC, 2025). Esta situación hace evidente la necesidad de optimizar procesos como la gestión de muestras y la planeación anticipada del portafolio extraordinario, para así reducir tiempos, asegurar precios competitivos y mitigar los efectos negativos de la tasa de cambio.

Como se ha venido comentando, el aspecto clave en la aprobación de productos extraordinarios en D1 es la realización del comité de la temporada correspondiente, este proceso es liderado por la vicepresidenta de D1, quien tiene la autoridad final para aprobar los productos. El problema radica cuando ciertos productos, debido a fallas en la gestión de inventarios o retrasos en la cadena de suministro, no están disponibles en el momento del comité, obligando a reprogramaciones y generando un impacto negativo en los tiempos.

Esta situación evidencia la necesidad de optimizar el sistema de inventario, implementar rutas alternas para garantizar la llegada de los productos importados y considerar la inclusión de un segundo proveedor como opción estratégica viable, quien sea capaz de suplir la demanda en caso de retrasos o inconvenientes del proveedor principal para mantener la continuidad operativa y evitar quiebres de stock que afecten la experiencia del cliente y el rendimiento comercial.

Diagnostico

Es fundamental reconocer la problemática que ha venido afectando el área comercial de D1 S.A.S. en la categoría de Extraordinarios, ya que no solo impacta la eficiencia operativa, sino que también tiene repercusiones estratégicas significativas. La

ausencia de un sistema de control y seguimiento ha generado la pérdida y desorganización de productos, ya sea porque se confunden con otras temporadas, se extravían, también aquellos productos que han sido afectados por demoras en la cadena de suministro debido a la crisis marítima en la falta de navieras y/o contenedores, retrasando las decisiones en Comité. Obligando programar una segunda fecha para evaluar los productos faltantes.

Adicionalmente, una vez definido el portafolio de productos que serán comercializados, persisten retrasos en su distribución, afectando la disponibilidad en tiendas. Esto se traduce en un incumplimiento de la estrategia comercial, ya que los productos son anunciados en volantes promocionales sin estar físicamente disponibles para la venta, generando una mala experiencia para el cliente y afectando la percepción de confiabilidad de la marca.

Tabla 2.

Matriz FODA

FORTALEZA	DEBILIDAD
Reconocimiento y liderazgo en el modelo hard discount.	Pérdidas no controladas en inventarios, debido a errores operativos o limitaciones en trazabilidad.
Amplia cobertura nacional con presencia en zonas rurales y urbanas.	Demoras constantes en la entrega de productos internacionales, lo que impacta negativamente la experiencia del cliente.
Optimización de procesos operativos, como la codificación por colores en precios y eficiencia en formatos de tienda.	Dependencia de tiempos logísticos internacionales en algunos casos, lo que reduce flexibilidad frente a imprevistos externos.
AMENAZA	OPORTUNIDAD
Crecimiento de competidores en el modelo hard discount.	Alianzas estratégicas con proveedores nacionales que permitan potenciar la oferta de productos diferenciados.
Incremento sostenido de costos logísticos, tanto nacionales como internacionales, que presionan los márgenes.	Creciente uso de plataformas digitales como canal de marketing para generar expectativa y posicionar productos
Cambios regulatorios laborales.	Expansión en municipios de menor tamaño donde la competencia es baja.

Fuente: Elaboración propia

La matriz FODA permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de D1, proporcionando un análisis estratégico para transformar desafíos en ventajas competitivas. A partir de este análisis, se proponen las siguientes estrategias con el objetivo de impulsar el crecimiento de la empresa y mitigar riesgos:

1. La empresa puede aprovechar su presencia en zonas rurales y urbanas para ingresar estratégicamente a municipios intermedios o pequeños, donde la competencia en el modelo hard discount es limitada, esto permitiría aumentar la participación de mercado sin incurrir en altos costos competitivos.
2. Reforzar la comunicación del valor que ofrece el modelo operativo, a través de campañas de fidelización y promociones dirigidas que permitan contrarrestar el ingreso de nuevos actores, asegurando la preferencia del consumidor y diferenciándose en servicio y experiencia.
3. Utilizar los datos históricos de ventas y consumo de la plataforma digital para rediseñar rutas de distribución mas eficientes, eliminando recorridos poco rentables y priorizando zonas de alta rotación. Permitiendo reducir costos de transporte sin sacrificar cobertura.

Tabla 3.

Matriz PCI

CAPACIDADES		FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO		
		MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	ALTO	MEDIO	BAJO
Gerencial	Misión	X					X	
	Visión	X					X	
	Modelo de negocio exitoso	X				X		
	Alta capacidad de adaptación a entornos cambiantes	X				X		
	Estructura organizacional	X					X	
	Agresividad para enfrentar la competencia	X				X		
	Toma de decisiones	X					X	
	Liderazgo	X					X	
Capacidad tecnologica e infraestructura	Red logística robusta	X				X		
	Uso de SAP		X				X	
	Capacidad de innovación				X		X	
	Valor agregado en los productos				X			X
	Automatización de procesos logísticos		X				X	
Capacidad del talento humano	Nivel de presencia digital				X	X		
	Capacidad y desarrollo del manual de funciones		X				X	
	Evaluación de desempeño				X		X	
	Rotación en cargos operativos			X		X		
Capacidad financiera	Recursos existentes disponibles				X		X	
	Capacidad de endeudamiento		X				X	
	Modelo de bajo margen y alta rotación	X				X		
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda	X				X		
	Estabilidad de costos				X		X	

La matriz PCI de la empresa muestra fortalezas clave en su modelo de negocio, capacidad gerencial y red logística, respaldadas por un enfoque financiero eficiente. Sin embargo, presenta debilidades en innovación, presencia digital y rotación del personal, lo que representa oportunidades de mejora para fortalecer su competitividad.

Tabla 4.

Matriz MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	PROMEDIO
FORTALEZAS			
Modelo de negocio exitoso	0,20	4	0,8
Toma de decisiones	0,12	4	0,48
Estructura oraganizacional	0,08	3	0,24
Alta capacidad a entornos cambiantes	0,18	4	0,708
Agresividad para enfrentar la competencia	0,15	4	0,6
Red logística robusta	0,10	4	0,4
DEBILIDADES			
Modelo de bajo margen y alta rotación	0,06	2	0,12
Nivel de presencia digital	0,05	1	0,05
Rotación de cargos operativos	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		3,518

La matriz MEFI logra evidenciar que la empresa D1 tiene una posición interna muy sólida con una puntuación de 3.518 sobre 4, lo que indica que se está aprovechando eficazmente sus fortalezas y sus debilidades tienen un impacto bajo.

Plan de mejora

Aunque D1 se posiciona como una de las mejores cadenas de tiendas en el modelo hard discount, se destaca la necesidad de abordar las problemáticas presentadas para brindar soluciones efectivas en cada punto clave.

Actualmente, la gestión de muestras enfrenta desafíos en el control de inventarios y almacenamiento, lo que impacta la eficiencia del proceso para ser presentados en comité, de igual manera se evidencian los retrasos en la distribución de productos iniciales y finales. Este plan de mejora busca optimizar el flujo de trabajo mediante la automatización, el uso de herramientas tecnológicas y una estructura más organizada, garantizando una gestión más eficiente, reducción de tiempos y mayor precisión en el manejo de muestras.

Objetivos del plan de mejora

Objetivo General

Optimizar la cadena de suministro para reducir tiempos y mitigar impactos negativos en el proceso mediante una planificación, distribución y trazabilidad eficiente y estructurada, garantizando una mayor eficiencia en la aprobación de productos y la comercialización oportuna en tiendas a nivel nacional.

Objetivos Específicos

- Desarrollar indicadores de desempeño que permitan identificar las problemáticas en la gestión de productos extraordinarios dentro de la cadena de suministro
- Analizar los puntos críticos dentro de la cadena de suministro en los que se presentan oportunidades de mejora, enfocando en la gestión de inventarios, tiempos de entrega y almacenamiento de muestras para asegurar el flujo eficiente de los productos.
- Diseñar estrategias para mitigar retrasos en la distribución, logrando que los productos estén disponibles en el comité de evaluación y su comercialización sea óptima en tiendas en los tiempos adecuados.

Iniciativas estratégicas

Actualmente, el proceso de gestión de muestras en la categoría de Extraordinarios presenta oportunidades de mejora relacionadas con la organización de muestras iniciales para su evaluación y el seguimiento en la recepción de productos finales en CEDIs. La falta de estandarización en el manejo y almacenamiento de las muestras puede generar confusiones entre temporadas, mientras que los retrasos en la llegada de productos finales afectan directamente la disponibilidad en tienda y el éxito comercial de las temporadas.

Por ello, el plan de mejora se enfocará en la optimización de la cadena de suministro a través de iniciativas clave como la implementación de un formulario para registrar y controlar las muestras, un sistema de almacenamiento visual organizado con etiquetas para facilitar su identificación, y el desarrollo de KPIs por temporada que permitan medir el desempeño en cada etapa del proceso.

Además, se diseñará un sistema de seguimiento para los productos que deben llegar a CEDIS, con el fin de anticipar o mitigar retrasos y definir acciones frente a la mercancía en tránsito. Todo esto se complementará con una comunicación más ágil con proveedores para acelerar los tiempos de entrega, y la implementación de un buffer logístico que permita mayor flexibilidad operativa ante imprevistos.

Metas del plan de mejora

Las metas principales incluyen la implementación de un sistema digital para el control de muestras, la reducción del tiempo de entrega a menos de 4 meses con al menos un 90% de disponibilidad en el comité de aprobación y la mejora en la distribución para garantizar que las temporadas lleguen simultáneamente a todas las regiones del país evitando pérdidas en las respectivas temporadas.

Indicadores para medir los resultados del plan de mejora

Para optimizar el proceso de gestión de productos en la categoría Extraordinarios en D1, es fundamental contar con indicadores que permitan evaluar el desempeño de cada etapa, desde la recepción de muestras hasta la disponibilidad final en tiendas. A continuación, se presentan seis indicadores clave que permitirán identificar oportunidades de mejora para reducir pérdidas y garantizar una mejor experiencia para el cliente.

1. Cumplimiento de entrega antes de comité

$$\frac{N^{\circ} \text{ Productos que llegaron}}{N^{\circ} \text{ Total Portafolio}} \times 100$$

Este indicador permite verificar si las muestras llegan dentro del tiempo establecido para su evaluación, lo que busca garantizar decisiones oportunas.

2. Tasa de muestras no presentadas por daños o pérdidas

$$\frac{N^{\circ} \text{ productos no presentados}}{\text{Total Portafolio}} \times 100$$

Mide el porcentaje de muestras que no se pueden presentar por el mal manejo del almacenamiento o extravío, buscando identificar fallas logísticas y fortalecer el control y almacenamiento para reducir pérdidas.

3. Tasa de aprobación

$$\frac{N^{\circ} \text{ productos aprobados}}{\text{Total Portafolio}} \times 100$$

Refleja la cantidad de productos que cumplen con los estándares, con el fin de evaluar la efectividad en la selección inicial y asegurar un portafolio atractivo y funcional para el cliente.

4. Tasa de rechazo

$$\frac{N^{\circ} \text{ productos rechazados}}{\text{Total Portafolio}} \times 100$$

Indica el número de muestras que no cumplen los requisitos, permitiendo detectar errores recurrentes en el proceso de preselección.

5. Disponibilidad en tiendas al inicio de la temporada

$$\frac{N^{\circ} \text{ productos disponibles}}{\text{Total productos aprobados}} \times 100$$

Este indicador verifica si los productos aprobados están en puntos de venta desde el primer día que comienza la temporada, con el objetivo de asegurar la experiencia completa al cliente y evitar pérdidas por lanzamientos tardíos.

6. Cumplimiento del cronograma logístico

$$\frac{N^{\circ} \text{ Productos entregados dentro del cronograma}}{\text{Total productos aprobados}} \times 100$$

Evalúa si se están cumpliendo los tiempos planeados desde la recepción de muestras hasta la distribución final, lo que busca optimizar la cadena de suministro y evitar descoordinaciones que afecten la operación comercial

Estrategias para implementar en el plan de mejora

A continuación, se presentan las estrategias diseñadas para poner en marcha el plan de mejora, enfocadas en optimizar la gestión de muestras, fortalecer el control logístico y garantizar una mayor eficiencia en el cumplimiento de los tiempos establecidos para la categoría de Extraordinarios:

1. **Implementación de un formulario estandarizado:** Se creará un formulario digital para registrar y centralizar la información de cada muestra desde su recepción. Esto permitirá un mejor seguimiento, trazabilidad y organización del proceso. **Ver ANEXO 1.**
2. **Sistema de almacenamiento organizado:** Se establecerá un sistema visual de almacenamiento de muestras utilizando códigos de colores y etiquetas por temporada, con el fin de facilitar su identificación, evitar confusiones y mejorar el control físico.
3. **Desarrollo de KPIs por temporada:** Se definirán indicadores de desempeño específicos para cada temporada que permitan monitorear el avance del proceso, evaluar resultados y detectar a tiempo posibles fallos logísticos o de planeación.
4. **Sistema de seguimiento para productos en tránsito hacia CEDIS:** Se diseñará una herramienta que permita hacer trazabilidad de los productos finales que van en camino hacia los centros de distribución, anticipando retrasos y definiendo acciones claras en caso de contingencias.
5. **Implementación de un buffer logístico:** Se propondrá un sistema de contingencia o buffer que permita contar con tiempos adicionales o productos de

respaldo ante retrasos, lo cual brindará mayor flexibilidad operativa y mitigará el impacto de imprevistos.

Cronograma

Con una duración de seis meses de práctica, se estructura el cronograma por fases mensuales como se puede observar en la tabla 5.

Tabla 5.

Mes	Actividades Clave	Resultados Esperados
Mes 1: Diagnóstico y preparación	Socialización del plan, levantamiento de información, diseño de formulario, planeación del sistema de almacenamiento	Mapa claro del proceso actual, herramientas listas para prueba
Mes 2: Implementación inicial	Implementación del formulario, prueba del sistema de almacenamiento, definición de KPIs	Herramientas implementadas, KPIs definidos
Mes 3: Monitoreo y ajustes	Ajustes al formulario y almacenamiento, seguimiento inicial de KPIs	Mejoras aplicadas, seguimiento activo de indicadores
Mes 4: Fortalecimiento y seguimiento logístico	Diseño y prueba del sistema de seguimiento a CEDIS, mejora en comunicación con proveedores	Seguimiento logístico funcionando, proveedores más alineados
Mes 5: Ejecución del buffer y análisis de resultados	Implementación del buffer, análisis preliminar de KPIs y desempeño logístico	Buffer en operación, resultados visibles y medibles
Mes 6: Consolidación y cierre	Ajustes finales, medición de resultados, presentación del informe de cierre	Cierre del ciclo, propuesta de sostenibilidad y mejora continua

Fuente: Elaboración propia

Este cronograma logra evidenciar que cada actividad tiene su propio rango de tiempo, evitando superposiciones y facilitando el seguimiento seguro y detallado. Diseñado para arrojar resultados a partir de 6 meses en adelante

Recomendaciones

Para garantizar el éxito de este proyecto en la mejora de la gestión de muestras en D1, es fundamental cuidar la recolección de datos durante el diagnostico para minimizar

sesgos y asegurar que las decisiones se basen en información confiable. Asimismo, se requiere el apoyo activo y la disposición de todos los colaboradores involucrados, ya que el trabajo coordinado es clave para una implementación efectiva.

La constancia en el seguimiento del nuevo sistema es esencial, ya que dejar de monitorear su uso puede llevar a una pérdida de efectividad y retorno a prácticas eficientes.

Conclusión

- El almacenamiento inadecuado de las muestras iniciales pone en riesgo su estado y puede generar confusión entre temporadas, al ser refundidas o mal clasificadas. Es importante revisar y organizar la bodega donde se encuentran las muestras, así como establecer procesos claros para su manejo, conservación e inventario. Contar con un control de inventario actualizado y detallado permitirá asegurar la trazabilidad de cada muestra, facilitando su localización y garantizando su adecuada evaluación en Comité.

- Los indicadores clave de desempeño (KPIs) permiten evaluar y mejorar procesos críticos en la categoría de Extraordinarios, como los tiempos de entrega de muestras, el control de pérdidas y la disponibilidad en tienda. Su seguimiento constante facilita la toma de decisiones, asegura una mejor planificación de las temporadas y contribuye a garantizar una experiencia satisfactoria para el cliente final.

- El retraso en la llegada de los productos finales a los centros de distribución (CEDIS) genera un desfase en la entrega a tiendas, afectando directamente la disponibilidad en punto de venta y, por tanto, las ventas. Esta situación representa pérdidas tanto económicas como operativas. Para mitigar este impacto, es clave revisar y optimizar los procesos logísticos, identificar cuellos de botella y establecer rutas o estrategias que garanticen entregas puntuales a los CEDIS, asegurando así una distribución oportuna a nivel nacional.

Referencias

- Acosta, J. (2024, junio 21). *D1 supera al Éxito y a otras grandes cadenas en ranking de las 1.000 empresas del país*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/d1-supera-al-exito-y-a-otras-grandes-cadenas-en-ranking-de-las-1-000-empresas-del-pais-607307>
- Alarcón, J. C. (2024, julio 15). *Perspectivas del transporte marítimo segundo semestre de 2024*. Analdex. <https://analdex.org/2024/07/15/perspectivas-del-transporte-maritimo-segundo-semester-de-2024/>
- Aldi. (2021, febrero 16). *Historia de Aldi*. Aldi. <https://www.aldi.es/somos-aldi/conocenos/historia.html>
- Barona, G. (2022, abril 1). *Koba Colombia S.A.S, fundadores de tiendas D1, anunciaron el cambio de razón social*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/koba-colombia-s-a-s-fundadores-de-tiendas-d1-anunciaron-el-cambio-de-razon-social-3335274>
- Colorado, J. C. (2024, junio 29). *Éxito fue la que más vendió en el sector de comercio, pero D1 la superó en utilidades*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/exito-fue-la-que-mas-vendio-en-el-sector-de-comercio-pero-d1-la-supero-en-utilidades-3897515>
- Contreras, A. (2025, enero 7). *2025, un año caótico para el contenedor*. Naucher Global. <https://www.naucher.com/2025-un-ano-caotico-para-el-contenedor/>
- D1. (2025). *Historia*. <https://d1.com.co/historia/>
- Elejalde, L. L. (2024, noviembre 15). *Tiendas D1: 15 años dominando el negocio de supermercados en Colombia*. Cambio. <https://cambiocolombia.com/empresas/d1-tiendas-bajo-cost-15-anos-dominaron-negocio-supermercados-colombia-en>
- El Colombiano. (2024, junio 21). *Tiendas D1 supera a Almacenes Éxito en el top de las empresas más grandes de Colombia, ¿cómo lo logró?* El Colombiano. <https://www.elcolombiano.com/negocios/d1-supero-en-ventas-a-tiendas-exito-EM24826435>

Godoy, M. C. (2024, julio 17). *Discounters en Colombia se consolidan*. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/discounters-en-colombia-se-consolidan/>

Godoy, M. C. (2025, marzo 14). *Tiendas D1 aumentó sus ventas en 2024*. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/tiendas-d1-aumento-sus-ventas-en-2024/>

KOBA Colombia S.A.S. (2019). *Informe de sostenibilidad 2019*. Bogotá, Colombia.

KOBA Colombia S.A.S. (2020). *Informe de sostenibilidad 2020*. Bogotá, Colombia.

Murcia, J. D. (2024, marzo 4). *Así va la carrera por el mercado entre el Grupo Éxito y las tiendas D1 en Colombia*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/asi-va-la-carrera-entre-por-el-mercado-entre-el-grupo-exito-y-las-tiendas-d1-en-colombia-3812698>

PwC. (2025, febrero 22). *Decreto 175 de 2025: Reactivación del gravamen del 1 % en el Impuesto de Timbre*. PwC Colombia. <https://www.pwc.com/co/es/pwc-insights/decreto-175-2025-reactivacion-gravamen.html>

South Pacific Logistics. (2025, enero 3). *Expectativas del transporte marítimo para el 2025*. South Pacific Logistics. <https://web.splogistics.com/blog/post/1228/expectativas-del-transporte-maritimo-para-el-2025>

Tiendas D1. (s. f.). *Logo redondeado de Tiendas D1* [Imagen]. D1. <https://d1.com.co/links-rapidos/logo-redondeado/>

Tiendas D1. (2022). *Informe de sostenibilidad D1 2022* [Informe en PDF]. D1. <https://d1.com.co/wp-content/uploads/INFORME-DE-SOSTENIBILIDAD-D1-2022.pdf>

ANEXO 1.



Registro de Ingreso Productos Extraordinarios

¡Ayúdanos a mantener un control eficiente de los productos extraordinarios realizando este formulario cada vez que llegue un nuevo producto!

- Completa todos los campos con la información correspondiente.
- Asegúrate de adjuntar una foto clara del producto.
- Los datos ingresados serán utilizados para mejorar el control y la distribución de los productos en temporada.

Foto *

Sube 1 archivo compatible. Máximo 10 MB.

[Agregar archivo](#)

Nombre de quien recibe

Tu respuesta

Nombre del producto *

Tu respuesta

Proveedor *

Tu respuesta

[Solicitar acceso de edición](#)

Guía *

Texto de respuesta larga

INCONTERM *

1. EXW
2. FOB
3. CFR
4. CIF
5. CIP

Sección 2 de 2

Cifra

Descripción (opcional)

Tipo *

- ☐ Muestra inicial
- ☐ Muestra final

Temporada *

Texto de respuesta corta

Lugar de almacenamiento *

Texto de respuesta corta

Fecha de llegada *

Mes, día, año

Comentario (en caso de no haber imprevistos colocar N/A) *

Texto de respuesta corta