

GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“GESTIÓN COMERCIAL DE LAS GRANDES SUPERFICIES DEL CORTE INGLÉS Y SU FUTURO”

JUAN DEL SOTO RICO

FACULTAD DE COMERCIO

02/07/21



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2020-2021

TRABAJO FIN DE GRADO

“GESTIÓN COMERCIAL DE LAS GRANDES SUPERFICIES
DEL CORTE INGLÉS Y SU FUTURO”

Trabajo presentado por Juan Del Soto Rico

Tutor: Juan Carlos De Margarida Sanz

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid

2

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
1. INVESTIGACIÓN SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LAS GRANDES SUPERFICIES.	6
1.1. Organización del centro.	6
1.2. Departamentos que componen el área.	7
1.3. Organización de la entrada de mercancía en el centro.	8
2. PLANTILLA.....	12
2.1. Distribución jefes-colaboradores.	12
2.2. Planificación.	13
2.3. Turnos Horarios.....	13
2.4. Organización y funciones de los colaboradores.....	14
2.5. Formación del personal.....	15
2.6. Evaluación de desempeño.	15
3. SURTIDO	16
3.1. Análisis de los grupos de familias y referencias de los artículos.....	16
3.2. Sistemas de pedidos, surtidos tipo, modificaciones de PMT, Mantenimiento del sistema automático de reposición, pedidos agrupados, directos y auto ventas.	18
3.3. Roturas y mermas.	20
3.4. Traspasos y devoluciones.....	22
3.5. Control de stocks Roturas de stock, control de huecos.	23
3.6. Control de la mercancía a extinguir y sin venta.	25
3.7. Atención y conocimiento de la marca propia. Señalización.	26
3.8. Transferencias internas.	26
3.9. Cobertura.	28
4. IMPLANTACIONES.	28
4.1. Planogramas.....	28
4.2. Ubicación de los departamentos en el supermercado.	29
4.3. Implantación general.	31
4.4. Implantación de exposiciones especiales.	32
4.5. Implantaciones quincenales de catálogos.	33
5. OFERTAS Y PROMOCIONES.	33
5.1. Planes de negocio, briefing.	33
5.2. Tarjeta de cliente y fidelización.....	34

5.3. Petición de mercancías.	35
5.4. Promotoras: gestión, funciones.	35
5.5. Cartelería y señalización.....	36
6. INVENTARIO.	36
6.1. Inventario mensual de perecederos.	36
6.2. Seguimiento de negativos y ceros.....	37
6.3. Recuentos rotativos en bazar.....	37
6.4. Recuentos RFID en textil.	38
7. CLIENTES.....	40
7.1. Servicio búsqueda de mercancía.....	40
7.3. Venta en proceso, tratamiento y control.....	43
7.4. “Caritas”. Atención a los clientes.	45
7.5. Mystery shopping.....	45
7.6. Marketing sensorial.....	45
7.7. Estudios de mercado.	46
7.8. Nuevo Catálogo extendido.....	47
7.9 Sistema de control de surtido.	49
8. COMPETENCIA.....	49
8.1. Seguimiento de folletos y promociones.....	49
8.2. Chequeos de pvp periódicos, fundamentalmente en frescos.	50
9. INVESTIGACIÓN SOBRE LOS CAMBIOS PARA LA ADAPTACIÓN A LA NUEVA REALIDAD COVID-19 DE LAS GRANDES SUPERFICIES Y SOLUCIONES A CORTO-MEDIO PLAZO DEL GRUPO CORTE INGLÉS.	50
9.1 Realidad Covid-19, inicios y transcurso.....	51
9.2 Cambios de Organización empresarial y modelo de negocio.	52
9.3 Caída radical de las ventas y consecuencias.	54
9.3.1. Presupuestos anuales, cierres parciales y totales.....	55
9.4. Tendencia a la digitalización e innovación.....	55
9.5. Tendencia a la sostenibilidad.	60
9.6. Cambios en la logística y el transporte de mercancías.	64
9.7. Actualización de la mentalidad de los centros del Corte Inglés.....	64
9.7.1. Formaciones especiales Covid-19.	64
9.7.2. Formaciones de cara a las nuevas filosofías y métodos de trabajo.....	65

9.8. Repercusión de los cambios a nivel empresa y a nivel marca.	65
10. Conclusiones.....	66
11. Bibliografía.	68

INTRODUCCIÓN

La gestión comercial de una gran superficie tiene una connotación, quizás, demasiado general, en este trabajo voy a tratar la gestión referida a un centro mixto, es decir, una combinación de ámbitos de negocio, donde se encuentran departamentos tales como textil, supermercado, ocio, hogar, electrónica... Se trata de un análisis profundo de gestión a uno de los centros del Corte Inglés que centra el grueso de su actividad en el supermercado. Son muchas las áreas que administra un centro de estas características y son muchas las peculiaridades que nos ofrece, ya sean referidas a gestión o a venta directa de artículos en tienda. Es importante resaltar que este tipo de centro en los que se gestiona una gama tan amplia de artículos es esencial el control de los lineales, sus referencias, las cantidades de las que se disponen en el almacén así como en la tienda, y todo lo que compete a la entrada y salida de mercancías, en este trabajo final voy a profundizar en estos aspectos ya que es algo prioritario para las entidades de esta índole. Además, también se van a tratar las principales medidas de aprovisionamiento y distribución que se disponen para lograr que el proceso sea eficaz y eficiente. Este trabajo va a estar centrado en la marca Corte Inglés y en su modelo de negocio. Otro de los temas que será analizado es el análisis de competencia algo que está presente en todos los áreas de negocio de las empresas. También es importante señalar aspectos como el seguimiento de la venta para poder localizar y solucionar posibles problemas en el proceso desde que la mercancía se pide hasta que el cliente la recibe en su casa, o en la tienda física. El Corte Inglés es una de las grandes empresas de España y dispone de una gran capacidad logística que también será uso de estudio en este documento. El uso de marcas propias por parte de grandes entidades tiene suma importancia para los márgenes de beneficio y es algo que El Corte inglés cada vez está implementando con más fuerza. Otro de los puntos a tratar es la gestión del personal, ya que son estas,

las personas, las que hacen posible que todo sea posible, sin olvidarnos de la digitalización, cada vez más esencial.

Otro bloque que va a ocupar este trabajo, va a ser la investigación sobre el impacto de la digitalización en grandes superficies, los problemas que nos encontramos, las soluciones que nos ofrece y la agilización de los procesos gracias a esta. Esta digitalización está suponiendo un cambio proceso de negocio al que sería un suicidio empresarial obviar, y en las empresas de este sector está suponiendo un esfuerzo titánico, siempre en busca de ofrecer el mejor servicio, la agilización y la eficiencia.

En definitiva, en este trabajo tendrán cabida dos bloques principales, por un lado análisis de gestión de una gran superficie del Corte inglés, en profundidad, y por otro, una investigación del impacto que supone la digitalización para una entidad de estas características.

Agradecimientos.

A mi padre Antonio Del Soto por apoyarme en todo y darme los medios necesarios y más para poder lograr mis objetivos.

A mi novia Lucia Unceta por asentarme la cabeza y apoyarme en todos mis objetivos enseñándome y colaborando.

A Don Juan Carlos De Margarida Sanz tutor de este proyecto.

Al equipo Humano liderado por Don Santiago Diente Álvarez y Don Antonio José Díaz Rodríguez, Jefes de Sala en Hipercor Valladolid.

1. INVESTIGACIÓN SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LAS GRANDES SUPERFICIES.

1.1. Organización del centro.

En cuanto a la organización de las grandes superficies es importante señalar que se produce una distribución en divisiones y estas en departamentos para que de esta manera se favorezca el orden disciplinar de la plantilla de empleados. Se produce una división del centro en zonas y cada zona con su

departamento así como, textil, hogar, electrónica...etc. También es esencial una buena organización para la profesionalización, experimentación y especialización de la plantilla. Este trabajo está dedicado a un centro de hipermercados del Corte Inglés, el Hipercor. El Corte inglés es una de las empresas con mayor capacidad logística del país, ya que dispone de centros en todas las principales ciudades del país. Se divide en regiones para favorecer la agilidad de traspaso de mercancías y dando la posibilidad a el mayor número de público sus servicios. La entidad dispone de dos centros en Portugal, Oporto y Lisboa, además de los centros de canarias y baleares.

TIENDAS EL CORTE INGLÉS



Ilustración 1 mapa mundial organización

1.2 Departamentos que componen el área.

En cuanto los departamentos que encontramos en este centro, es importante señalar, que al tratarse de un Hipercor donde se prima la importancia del supermercado, cabe señalar que en la gran superficie de la entidad se destaca y se prima la zona del supermercado, este a su vez, también está dividido en departamentos, como son, líquidos, alimentación seca, dietética, charcutería, carnicería, pescadería, panadería, pastelería,

frutería, bodega y congelados. Además del supermercado, el área dispone también de departamentos como droguería, parafarmacia, ocio, zona textil a modo de bazar, cafetería, óptica y agencia de viajes, zona de bricolaje, electrónica y electrodoméstica. También, siendo otro tipo de negocio distinto y orientado de otra manera, nos encontramos con una zona comercial orientada a la venta de textil donde encontramos marcas propias del Corte inglés con una distribución y un dedicamiento más especializado. Nos encontramos también con una zona de servicios como son correos y tintorería, que además de darnos un servicio nos ofrecen una captación de clientela que viniendo a utilizar estas entidades, deciden realizar también sus compras. De esta manera tenemos una sala mixta que ofrece a los clientes todo tipo de productos y que cubre todas las necesidades de compra.

1.3 Organización de la entrada de mercancía en el centro.

La organización del aprovisionamiento de mercancías de los centros del Corte Inglés a nivel nacional tiene su origen en el centro logístico de la entidad, situado en Valdemoro (Madrid) y es desde allí donde se gestiona de manera informática todos los pedidos de cada centro. Cada tipo de mercancía y pedido tiene unos días concretos de salida desde este centro logístico y cada mercancía tiene una estimación de llegada en días/horas a los centros de destino.

En lo que a las mercancías compete, cabe señalar que es de suma importancia la zona de expedición, se trata de una zona que dispone de un muelle de camiones, por la que entra toda la mercancía del centro. Es importantísimo el registro de entrada de mercancía así como el estado de la mercancía, ya que debe ser controlada en todo momento. La gestión de pedidos es esencial y debe ser seguida en todo momento de manera electrónica, su seguimiento es registrado y en la expedición debe ser registrada por cada departamento para así en el momento que entra en el centro avisar a los clientes para su entrega o recogida. Todas estas gestiones se hacen en diferentes zonas entre las que destacan expedición de supermercado y expedición de hogar y jardín. Ya que son los pedidos más señalables en este centro.

Para la explicación de la expedición se requieren varias **fases**.

Fase de registro: Toda la mercancía se repone automática y digitalmente, según las ofertas y la venta que se realice, gracias a la digitalización se producen gestiones automáticas al segundo, es decir, cuando un producto se vende en su totalidad, el sistema con el que se trabaja, SAP, sistema informático concretamente un software ERP (Enterprise Resource Planning) o **Sistema de Planificación de Recursos Empresariales**, que hace que las empresas puedan administrar correctamente sus recursos humanos, productivos, logísticos, materiales, financieros, gestión de proyectos, la calidad, el mantenimiento o dirección y administración general. De esta manera se produce un aprovisionamiento automático.

Además cada tipo de mercancía requiere un tratamiento distinto. A la hora de la llegada de la mercancía a la zona de expedición, vemos varios protocolos de seguimiento y cuidado de las mercancías, poniendo especial énfasis en los productos de alimentación, ya que este tipo de mercancías requiere unas inspecciones sanitarias de temperatura, caducidad, estado y conservación especiales. Además los jefes de expedición son responsables de que toda la mercancía que entre en los centros esté en buen estado y levantan actas de comportamiento, de seguimiento y de temperatura. Estos también deben disponer de herramientas que atestigüen su trabajo, termógrafos y termómetros en congelados, dentro de los camiones, dentro de las cámaras del centro y control del tiempo que los productos deben estar en tránsito para evitar la rotura de la cadena del frío que en este caso es de media hora. Hay diferentes procedimientos que todo el mundo debe saber y cada trabajador debe tener muy claro cuál es su labor, cómo realizarla para agilizar procesos y cumplir con todas las normas impuestas de manera interna por el Corte Inglés y de manera externa impuestas por la administración.

Fase de explosión: En esta fase es fundamental la labor de jefes y colaboradores, ya que se trata de una fase en la cual se separa y coloca la mercancía en divisiones y departamentos y se distribuye en el almacén de manera que se registra al instante el lugar donde se debe poner cada tipo de mercancía. De esta manera cualquier colaborador puede acceder a la mercancía en cualquier turno y reponer los productos en los lineales y cabeceras del centro de manera que se agiliza el proceso de reposición evitando roturas de stock.

Fase de venta: La mercancía se implanta en los lineales y cabeceras mediante los planogramas contratados con los proveedores y las estrategias de flujo venta, así como en las cabeceras y estantes promocionales, los colaboradores sitúan la cartelería de acuerdo a plan de negocio. Además se producen ventas por reserva donde la mercancía es diferenciada con el nombre del cliente, y envíos a los domicilios, donde esta mercancía es destinada a furgones internos o externos a la empresa, según necesidad y contrato previo.

Con el objetivo de que estas dos fases se realicen de manera eficiente y se registre toda la documentación correctamente, los centros llevan a cabo protocolos con diferente documentación.

Cuando un transportista (proveedor o agencia) realiza una entrega en un centro del corte inglés, debe acudir con la documentación correspondiente al puesto de recepción de dicho centro para iniciar el proceso. Después de realizar este trámite es cuando puede proceder a la descarga de la mercancía para su revisión y recibe el albarán sellado.

El paso por el puesto de recepción, llamado expedición, puede tener como resultado varias acciones dependiendo del tipo de entrada que se esté registrando.

Estas acciones son:

Validación de la entrega: el personal de administración de recepciones introduce la información necesaria en cada caso para realizar las verificaciones que cada tipo de entrada requiere. Estas validaciones son indispensables cuando la entrada se produce con referencia a un documento de compra. Si la entrada es con referencia a un documento el sistema comprueba que el documento existe. Aplica para los tipos de entrada: Pedido directo, devolución, ordenes de adecuación y ordenes de operario (Mercancía propiedad del Corte inglés). Si la entrada es sin referencia a un documento las validaciones son mínimas, sólo pudiendo comprobar la existencia del proveedor introducido en algunos casos. Afecta a los tipos de entrada: Explotación directa, auto-venta sin albarán electrónico, ordenes de adecuación (mercancía propiedad del cliente) y entrada sin pedido.

Creación del pre-albarán o habilitación del albarán: En los casos en que la entrega necesite una posterior revisión de la mercancía y la introducción del resultado de la revisión en el sistema, es necesaria la creación de un documento

soporte para la revisión (pre-albarán). Es en el paso por el puesto de recepción donde se genera, a no ser que existiera un albarán electrónico enviado por el proveedor y que en este caso se habilite este documento **para la revisión**.

Impresión del pre-albarán: a petición del usuario se puede imprimir el documento soporte de revisión, en el caso de que se haya generado como parte del caso anterior.

Registro en el libro de recepción: en cualquier caso, independientemente del tipo de entrada que se esté registrando, el paso por el puesto de recepción implica la anotación de este paso en el llamado libro de recepción, base de datos única donde se almacenan todas las entradas en la compañía y que permite realizar consultas de estas entradas.

El registro en el libro de recepciones es informado tras el paso por el puesto de recepción del centro, pudiéndose dar los siguientes tipos de entradas:

Entrada 1, pedido: entregas en tienda de pedidos directos a proveedor.

Entrada 2, devolución: rechazos parciales o totales de devoluciones a proveedor y reparaciones de mercancía propias (devolución a reparar).

Entrada 5- Compra en plaza: el transportista puede presentar en la caseta un albarán de compra en caja, lo que se caracteriza por ser un tipo de entrada sin pedido.

Entrada 8- explotación directa: entregas en tienda de mercancía propiedad de las marcas de explotación directa y cuya mercancía no tiene control unitario.

Entrada 9- Autoventa: Reposiciones de mercancía sin necesidad de haber cursado un pedido al proveedor con anterioridad.

Entrada a/b órdenes de adecuación/operario (respectivamente): se refiere a órdenes de transformación o adecuación con mercancía que es propiedad de el corte inglés o con mercancía que es propiedad del cliente.

La numeración de las entradas se da de esta manera por motivo de señalización y contabilizado en actas de región o estatales.

Existen algunas excepciones en las que el apunte en el libro de recepción se hará automáticamente al grabar la revisión de la mercancía y que en consecuencia los centros omiten el paso por expedición en esos casos:

Entrada de autoventa con pre-pedido (danone)

En el caso de Hipercor, no se realizará la entrada en el puesto de recepción siempre y cuando la mercancía esté referenciada, ya que al revisar la mercancía se crea automáticamente el apunte en el libro de recepción como son el pedido directo y autoventa. Cuando la mercancía no está referenciada, como por ejemplo, entrada por explotación directa sí que se pasará por el puesto de recepción para dejar constancia en el sistema de la llegada de la mercancía.

En los casos en que la recepción sea de mercancía con origen en la propia compañía no es necesario el paso por el puesto de recepción ni su registro en el libro de recepción. Este sería el caso de movimientos de traspasos, pedidos surtidos desde almacén.



Ilustración 2 ejemplo descarga de mercancías

2. PLANTILLA

2.1. Distribución jefes-colaboradores.

La distribución de la plantilla está estructurada por dirección, como puesto de máxima responsabilidad, seguido de Jefe de sala, jefes de sector, Controller, jefes de departamento que a su vez tienen a su cargo un número de colaboradores. Además el

centro cuenta con personal de seguridad, personal del servicio informático, limpieza y mantenimiento.

2.2. Planificación.

La planificación de la plantilla es una parte esencial del trabajo que desarrollan los jefes de departamento y consiste en establecer un orden de turnos sobre los colaboradores para tener bien aprovisionada la tienda. Además también se debe tener en cuenta para tener bien atendidas las diferentes fases de abastecimiento de mercancía, ya que se pueden producir roturas de stock que desemboquen en problemas directos con mercancía de los clientes. Para evitar estas roturas de stock los jefes de área disponen un orden de actuación desde primera hora supervisados por los jefes de departamento para los colaboradores. Los jefes de sector imponen a su vez los horarios a los jefes de departamento así como la supervisión de las diferentes tareas diarias o extraordinarias que surgen según el plan de negocio. Todas estas tareas están supervisadas y dirigidas por el jefe de sala, controller y dirección.

Durante la planificación del ejercicio el departamento de personal adjunta requerimientos a los diferentes trabajadores para en algunos casos destinarlos de manera excepcional a otros centros que soliciten apoyo, por necesidades de volumen de trabajo. La plantilla cubre en todo momento las necesidades del centro siendo administrada de la manera más eficiente.

Para que todo el proceso de puesta en venta del producto se produzca correctamente y el centro cumpla con sus objetivos de presupuesto diarios, los jefes de sector se reúnen con dirección todas las mañanas para la preparación del día y la corrección de errores del día anterior, así como exponer cualquier acontecimiento señalable. Esto favorece la planificación y agiliza y flexibiliza la información, estando al alcance de la directiva para tomar medidas rápidas y eficientes.

2.3 Turnos Horarios

Los turnos y horarios se fijan desde el departamento de personal y son modificados por peticiones previas de los jefes de departamento. Según la tipología de cada libranza o día se utilizan las siguientes descripciones.

CT: Compensaciones de tiempo libre.

C: Compensación.

L: Libranzas de calidad.

VXF: Periodos alta actividad

2.4. Organización y funciones de los colaboradores.

Las tareas de los colaboradores están enfocadas en surtir a la tienda de mercancía atender a los clientes, implementar ofertas y reponer los productos de la forma deseada así como las etiquetas y la cartelería de cada producto. Los colaboradores son una pieza fundamental para el funcionamiento correcto de la tienda, ya que son ellos quienes más contacto tienen con la mercancía y con los clientes, es importante señalar que la comunicación debe ser lo más fluida entre los diferentes jefes de departamento, colaboradores y dirección para tener constancia plena y real de la situación del centro.

Con el siguiente esquema los colaboradores guían sus procesos diarios de reposición y gestión.

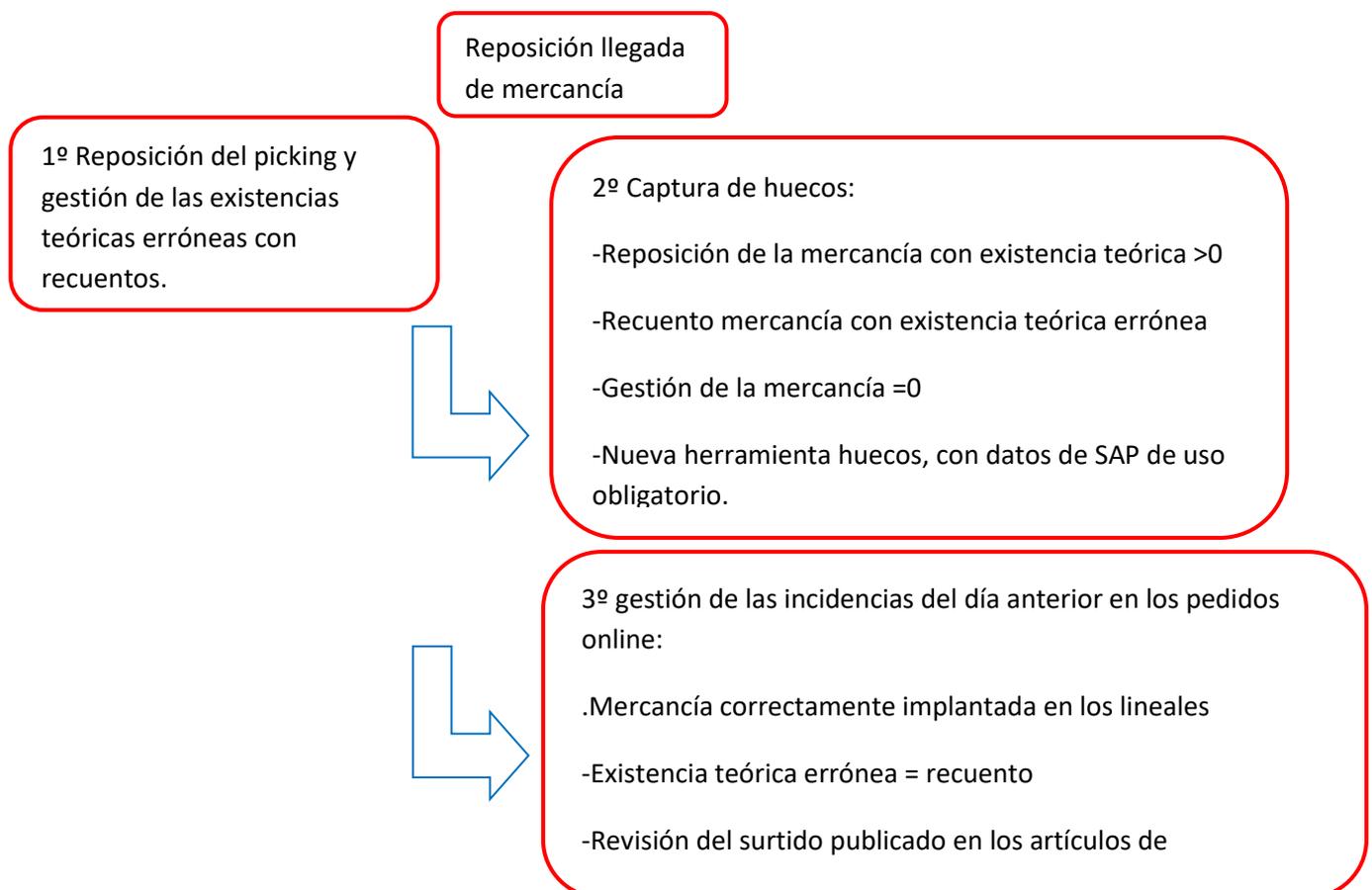


Ilustración 3 Mapa de trabajo diario

2.5. Formación del personal.

Todo el personal de la organización debe tener un seguimiento continuo y actualizado del plan de formación, mediante cursos actividades, visitas y seguimiento. Cada cierto tiempo las oficinas centrales de personal crean cursos con procedimientos actualizados y novedades en cuanto a protocolos de todos los ámbitos que tanto los colaboradores como los jefes de departamento y directivos deben realizar y conocer. En muchas ocasiones se producen cambios de filosofía o de procedimientos internos que se deben conocer en todos los centros de la entidad, y es importante que se conozcan y aprendan al mismo tiempo. El personal tiene un espacio digital en la APP de la empresa y desde ahí, acceden al aula virtual donde llevan a cabo todos estos cursos formativos.

2.6. Evaluación de desempeño.

Otro de los aspectos importantes a considerar en el departamento de gestión de personal, son los distintos factores cualitativos sobre el personal. Muchas de las valoraciones que se pueden hacer provienen de la evaluación de desempeño que se lleve a cabo. Esta herramienta es la pieza clave que nos aporta una visión general de los resultados del equipo de trabajo. Los aspectos que se valoran en una Evaluación del desempeño son:

-Aspectos cualitativos: nivel de atención y servicio al cliente, trabajo en equipo, grado de adaptabilidad, conocimientos en cuanto a la mercancía de su área y puesta en práctica de las medidas de seguridad recomendadas. En cuanto al potencial, las variables que se analizan son: capacidad de aprendizaje, de comunicación, dinamismo y grado de influencia. Aspectos cuantitativos: Se realiza un seguimiento mensual del presupuesto individual de venta del colaborador a lo largo de la campaña. Finalmente se calcula el indicador de porcentaje de consecución de su objetivo. A partir de la evaluación de desempeño se establecen:

-Planes de formación que se adecúen a las necesidades que tiene el personal. Para ello es necesario que haya comunicación entre las partes. A lo largo de año se establecen planes de formación con toda la plantilla, adecuándonos a los cursos que nos ofrecen desde el departamento central del Corte Inglés además de los sugeridos por cada centro y cada departamento.

-Planes de carrera: Se detecta el potencial de los colaboradores y establecemos su plan de carrera para su futuro dentro de una senda de promoción interna dentro de la empresa. Esto ayuda a guiar y orientar a aquellos que tengan un potencial especial dentro del área.

Además en la evaluación de desempeño podemos medir y concluir sobre aspectos como:

-Polivalencia. Se trata de medir hasta qué punto llega el potencial de los colaboradores y cómo podemos hacer que estos nos ofrezcan servicios y cobertura en más áreas.

-Los mejores profesionales en los lugares más importantes: Cuando se realiza un análisis de productividad se nos proporciona información para poder detectar a los mejores colaboradores, y asignarles los puestos más estratégicos de la división. Los lugares más importantes de cada división se establecen en función de las características del centro, la época del año etc.

-Clima laboral. También debemos tener en cuenta aspectos como el ambiente de trabajo en la división, si hay tensiones entre colaboradores, jefes de departamento etc... Para la finalización de la evaluación de desempeño todo el personal está sometido a este a partir de sus superiores directos, que son los encargados de poner nota de los trabajos de cada miembro de la plantilla al final de la campaña.

3. SURTIDO

3.1. Análisis de los grupos de familias y referencias de los artículos.

Todos los productos que se venden en el centro tienen un modo de identificación, ya sea mediante un código de barras o una referencia numérica. Estos medios de identificación aportan mucha más información del producto: Precio, tipo de producto, proveedor, cantidad de ese producto en el centro, si se trata de mercancía a extinguir, su ámbito, su origen y su localización en el área.

Además, la numeración nos aporta la familia de productos a la que se asocia ese artículo y su localización en internet.

El método que se utiliza para la localización del producto en los lineales, es la etiqueta.

En la etiqueta podemos ver en muy poco espacio toda la información señalada antes de manera que vemos con solo un vistazo muchísima información. Todas las numeraciones tienen como objetivo informarnos de algo diferente.



Ilustración 4 desglose información etiqueta

En cuanto al código de barras que lleva incluido cada producto vemos cómo cada número tiene un seguimiento específico el cual indica lo siguiente:



Ilustración 5 desglose información código de barras

La legislación española no obliga a la incorporación de los códigos de barras en las etiquetas de los productos, depende de su tipo de cliente y del sector en el que compite. El código EAN, se utiliza en más de 105 países para facilitar las operaciones de logística y comercialización. Es importante que los productos estén bajo esta numeración para favorecer la trazabilidad aunque no sea obligatorio. En España, los productos solicitados en territorio nacional tienen atribuido el número 84.

En cuanto a las familias, vemos como todos los productos son agrupados según su contexto, de esta manera es más sencilla su localización. Son las familias las que nos indican de una manera genérica qué son esos productos, a quién competen y de qué manera deben ser tratados o distribuidos. De esta manera nos encontramos la familia con numeración 016 que corresponde a la familia de colchones donde tienen cabida varios tipos de colchón, como puede ser visco elástico, de muelles ensacados, de látex... todas las tipologías tienen su propia referencia pero misma familia, la de colchones.

3.2. Sistemas de pedidos, surtidos tipo, modificaciones de PMT, Mantenimiento del sistema automático de reposición, pedidos agrupados, directos y auto ventas.

En lo que respecta a las modificaciones de presencia mínima en tienda (PMT). Se trata de una de las claves de reaprovisionamiento de mercancía, ya que es un sistema de conteo en los lineales de la tienda que funciona de manera que cuando un producto se vende y pasa por las cajas, dejando un hueco desprovisto en el lineal, salta en el sistema informático de pedidos a la central de Valdemoro para que este producto sea recibido en el centro. Es en definitiva un sistema de reaprovisionamiento, para garantizar la presencia de productos en tienda, y en almacén.

La presencia mínima en tienda es un indicador esencial de la rotación de los productos, ya que no todos los productos se venden al mismo ritmo, ya que cada 15 días hay nuevas ofertas que se promocionan internamente, sin olvidarnos de modas y agentes externos que afectan a la venta de nuevos productos. El stock necesario para evitar huecos y la sensación de vacío en el lineal se obtiene en función del planograma.

El mantenimiento del sistema automático de reposición es uno de los factores que más hay que cuidar para poder mantener siempre producto a la venta, por lo

menos en lo que al sistema del centro ocupa, ya que en muchas ocasiones son los proveedores los que crean roturas de stock ya que en muchas ocasiones no pueden afrontar el volumen de pedidos por algún agente externo, o alguna moda. Un ejemplo de un caso reciente es el caso de una de las chocolatinas de Nestlé, la de Nestlé Jungly. Se trata de un producto que comenzó su andadura en los años 90 y a principios de los 2000 se dejó de fabricar porque no se vendía lo suficiente para las exigencias del fabricante. A mediados del año 2020 un agente externo a la empresa y a cualquier distribuidor, en este caso un YouTube con altos niveles de audiencia, comentó en uno de sus videos que echaba de menos esta chocolatina, lo que provocó una cadena de reacciones y comentarios online que llegó a Nestlé. La empresa al ver el volumen de demanda de este producto decidió lanzarlo de nuevo a la venta. La fama aumentó y supuso que fuera uno de los productos más codiciados por los jóvenes nacidos en los 90 que tenían el recuerdo de este producto. Tal fue el nivel de demanda que se provocaron roturas de stock en todos los supermercados de España creando necesidades de aprovisionamiento graves. Esto nos indica que son muchos los factores que afectan para el mantenimiento del sistema de reaprovisionamiento y dentro de la empresa debemos ser conscientes de todos los agentes ajenos que pueden afectar a nuestro centro y a nuestros niveles de rotación de los productos.

En cuanto a los pedidos agrupados, nos encontramos con pedidos que se realizan desde el centro por grupos de familia. Estos pedidos son un tipo de pedido común en las grandes superficies ya que tienen un sistema de venta en expositores. Es la marca del proveedor la que llega a un acuerdo con el centro y se promociona un grupo de productos de la marca en expositores. Para el aprovisionamiento de estos expositores se realizan pedidos agrupados. Cabe señalar que este tipo de acuerdos otorgan márgenes más abultados a las grandes superficies y son muy comunes las ferias de exposición de diferentes marcas.

Los productos directos, este tipo de pedidos se realizan para que el producto, que no está físicamente en la tienda, llegue a casa del cliente directamente desde el almacén del proveedor. Este tipo de productos en centros del corte inglés no suelen ser comunes, ya que se dispone de un gran número de centros de la entidad y hay un intercambio fluido de productos entre centros. También son pedidos directos los que se hacen directamente al proveedor obviando su paso por el almacén general de Valdemoro, esto suele pasar en cuestiones urgentes.

Lo que conocemos como auto ventas, se trata de proveedores a los que les hemos cedido un espacio y son ellos los que se ocupan de su reaprovisionamiento. Estos espacios cedidos por el centro son subastados y contratados según posición, tamaño y longitud. En la mayoría de los casos son productos alimenticios, con proveedores como Bimbo y donuts. En la mayoría de los casos ocupan la mitad de un lineal a favor del flujo clientelar.

3.3. Roturas y mermas.

La gestión de los productos que ya están caducados o sufren algún tipo de desperfecto se da de baja de las existencias del centro y se regularizan en la contabilidad como roturas y mermas, de manera que se extinguen.

El Corte Inglés lleva a cabo un programa llamado residuo 0, con el que quiere conseguir la mayor sostenibilidad posible manteniendo un compromiso formal de reciclado con el medio ambiente. Además mantiene colaboraciones activas con bancos de alimentos Cáritas y el centro de rehabilitación de marginados Remar con el que se colabora haciendo entrega de juguetes o artículos de entretenimiento con algún tipo de tara superficial que permita hacer utilización del producto, pero no permita su venta en la sala. Todos estos productos se contabilizan según las razones anteriores teniendo su retención fiscal correspondiente.

En lo que a las roturas y mermas concierne, se distinguen **tres procesos**:

-Rotura y merma total: se refiere a todas aquellas pérdidas de mercancía producidas por razones conocidas. La mercancía se retira del lineal y se registra una rotura/merma total en el sistema en el momento en el que se detecta. La existencia disponible se actualiza de forma inmediata, ya que en el momento del registro se da de baja el stock (del disponible y del físico) con su apunte financiero correspondiente.

Al final del día, los movimientos de rotura y merma totales serán revisados por Seguridad del centro y por un supervisor de la UNECO. Si se detectara algún error de tecleo, Administración de tienda procederá a revertir el movimiento de rotura, aflorando de nuevo la existencia en el disponible de la tienda.

-Donación: se refiere a aquellas pérdidas de mercancía causadas por la donación de la misma. Al igual que las roturas totales, se registran en el momento en que se retiran de la planta de venta, provocando la actualización de la existencia teórica disponible.

-Rotura sujeta a comité (Rotura parcial): Este tipo de roturas se producen cuando se detecta que la mercancía (normalmente de alto valor) no está en las condiciones óptimas para la venta y se requiere de un comité de seguridad que decida cómo proceder con la mercancía. El personal del centro lo retira de la planta de venta y la deposita en una ubicación determinada en el centro. A continuación, un responsable crea un registro de rotura para el artículo con tara. Con la grabación de un registro, la mercancía se descuenta de las existencias disponibles de forma inmediata y se traspasa a una ubicación lógica dentro del sistema informático SAP. El stock sigue formando parte de la existencia física.

La mercancía retirada se someterá a examen por la comisión del centro, que decidirá qué acciones tomar sobre la misma.

Las tres posibles opciones son: **confirmación de la rotura** (sale del físico), **confirmación de la rotura parcial** (permanece en el físico, pero la mercancía sigue valorada en el mismo coste), o **vuelta de la mercancía a la sala de venta** (vuelve a la existencia disponible).

Las roturas totales generan una baja de la existencia disponible y física de forma inmediata, dado que se considera que el producto es inservible para la venta. Contablemente se consideran una merma conocida que impacta a la cuenta de resultados de la UNECO.

Cuando se detecta un artículo deteriorado, este se retira de la exposición dándose de alta a la rotura/merma total en el sistema. Es imprescindible que las roturas se graben en el momento en que se detectan para gestionar una existencia disponible precisa. Para conocer las causas que originan las roturas, en el momento de registro, es necesario incluir un motivo de pérdida en la transacción por cada referencia. Al final del día o bajo demanda, Seguridad o un responsable de la UNECO podrán ejecutar un informe de roturas y mermas totales que muestre las roturas registradas en el día.

El sistema no imprime las roturas desde la última impresión, por lo que será necesario incluir la fecha o rango de fechas de la rotura. Siempre que la mercancía admita devolución a proveedor en base a los acuerdos de devolución convenidos por central de compras, el sistema emitirá un mensaje de aviso al usuario.

3.4. Traspasos y devoluciones.

Los movimientos de mercancías de traspasos constan de varias operativas, desde la creación de un traspaso, visualización y modificación del mismo hasta su finalización y preparación de bultos e incluso la contabilización manual de su salida. Los traspasos se gestionan desde los ordenadores de los terminales de cada departamento, en oficinas como en la PDA.

En las grandes superficies, en este caso del corte inglés se gestionan los siguientes tipos de traspasos.

Entre centros: Traspaso manual entre tiendas, con o sin expediciones.

Retener, posterior retorno al Origen: Traspaso de tienda a Almacén, para casos en que se permite la devolución a almacén temporalmente para retener.

Almacenar, revisar y guardar en Almacén: Traspaso de tienda a almacén cuando el destino final de la mercancía es su revisión y guardado.

Servicio de búsqueda de mercancía (SBM): Traspaso entre centros, creado automáticamente por el sistema de búsqueda de mercancías que trata de abastecer a los centros entre sí, dentro de la organización central. La gestión de SBM es la más frecuente de las tiendas, el sistema informático ya se encarga de reflejar la actividad de los artículos y es en tienda donde se finaliza el proceso por parte de los vendedores.

Líderes de venta: Traspaso entre tiendas, creado automáticamente por control económico y que pretende concentrar las mercancías en los centros comerciales con mejores posibilidades de venta. De esta manera se busca la eficiencia en la venta y el mayor volumen de venta posible.

Traspaso al gasto: Se considera traspaso al gasto cualquier movimiento de mercancía dentro del centro comercial que tenga como objetivo ser destinado a consumo interno. El resultado de este uso es una disminución del stock contra el centro de coste que lo ha consumido.

En lo que concierne a las **devoluciones**, se entiende por devolución todo movimiento de mercancía que sale del centro comercial hacia el proveedor que atendió en su día el pedido. El proceso completo de una devolución se realiza digitalmente mediante el SAP y este sistema abarca la creación, la visualización y la modificación de la devolución en caso de ser necesaria, además de considerar la

vuelta de la mercancía a la tienda si es rechazada por el proveedor o la entrada en su tienda tras su reparación.

Existen varios tipos de devoluciones:

-Devolución a abonar en tienda-tienda, se refiere a aquellas devoluciones que se inician en tienda y que son recogidas por el proveedor en el mismo centro que las origina.

-Devolución a abonar en tienda-almacén.

-Devolución a reparar tienda-tienda.

-Devolución a reparar tienda almacén.

El proceso de devolución a proveedor tienda-tienda se refiere a aquellas devoluciones que se inician en tienda y que son recogidas por el proveedor en el mismo centro que las origina y el proceso de devolución a proveedor tienda almacén se refiere a aquellas devoluciones que se inician en tienda y que son recogidas por el proveedor en almacén.

Además, existen otros tres tipos de pedidos que se crean en relación al pedido de devolución original.

-Anulación de la devolución.

-Entrada por devolución.

-Entrada por reparación.

Todas las operaciones de gestión se realizan mediante el SAP y para ello es necesario introducir todos los datos de la mercancía, empresa, centro, proveedor, departamento, familia, referencia, número de bultos... Además es necesario incluir un motivo de devolución.

3.5 Control de stocks Roturas de stock, control de huecos.

El control de stocks tiene una importancia vital para el buen funcionamiento del centro. Este control permite saber la situación real de aprovisionamiento y nos informa de la rotación de unos productos frente a otros. A la hora de hacer pedidos, tenemos que tener en cuenta el stock del que disponemos y si podemos incluir la mercancía ya existente en nuestro centro para cubrir pedidos o sufragar las necesidades de venta en sala. Además en muchas ocasiones se producen roturas de stock que nos impiden la venta por razones logísticas, de producción o de agentes externos. Todas estas

variables las debemos tener en cuenta para que nuestro stock de productos sea lo más ágil y eficiente posible, de manera que tengamos en stock cantidades que se ajusten a nuestra realidad de venta.

Se llama rotura de stock a la situación en la que no se dispone de mercancía ni en la sala ni el almacén. Este nos provoca pérdidas de venta y por lo general ocurre por fallos de planificación. Encontramos este tipo de situaciones cuando se realizan ventas con algún tipo de característica especial, como puede ser que un único cliente se lleve todo el lote, o nos encontremos con que ese producto está de moda y sufrimos desabastecimiento por parte del proveedor, ya que este no tiene capacidad para cubrir la demanda, como lo señalado anteriormente con el Nestlé Jungly.

Cuando nos encontramos con situaciones de roturas de stock por razones de abastecimiento por parte del proveedor se debe hacer un pedido que se ajuste más a la realidad de venta y esperar a que el fabricante cumpla con sus compromisos de distribución. Existen ocasiones en las que se encuentran huecos vacíos en los lineales de la tienda y nos encontramos con algún tipo de ineficiencia interna. La pronta localización de huecos es esencial para favorecer la agilidad de aprovisionamiento ya que estos huecos aparezcan puede ser debido a varias razones:

-Se trate de mercancía a extinguir, es decir, ese tipo de artículo ha estado expuesto hasta que se ha vendido el lote por completo y no vamos a recibir más mercancía. En estos casos debemos retirar la pegatina y aprovechar ese espacio para incluir más productos o mercancía nueva.

-La mercancía se encuentre en el almacén y no haya sido repuesta, En muchas ocasiones nos encontramos con que disponemos de stock de esa mercancía en el almacén, pero no está expuesta en la tienda, revisar los lineales e indicar a los colaboradores que repongan ese tipo de mercancía lo antes posible es primordial para que sea vendida cuanto antes y no esté en el almacén provocándonos una merma en la venta.

-La mercancía se haya caducado, o haya sufrido algún tipo de merma y haya tenido que ser retirada, en estos casos también debemos retirar la etiqueta e informar a los colaboradores de que esa mercancía ha sido dada de baja y no puede estar puesta a la venta.

En el caso del corte inglés, nos encontramos con que la gestión de la localización de los huecos se registra informáticamente desde la PDA y se relaciona

con la información de los lotes de esa mercancía, se trata de un registro insitu, que nos permite ver electrónicamente desde este medio la cantidad de la que disponemos en el almacén en caso de que haya, si hay mercancía en camino, o de si ese tipo de producto es a extinguir y debemos retirar la etiqueta. Se trata de una manera rápida, intuitiva y eficiente de localizar huecos y solucionar posibles roturas de stock que hayamos sufrido.



Gestión de Huecos

Gestión de Huecos

- [Transaccion para informe reposicion](#)
- [Transaccion para listas de gestion](#)
- [Transaccion para gestion de huecos](#)

Ilustración 6 Ejemplo de APP/Gestión Huecos

3.6. Control de la mercancía a extinguir y sin venta.

La mercancía que debemos mantener hasta que se extinga debemos de localizarla lo antes posible para poder tener el control sobre ella y tener conocimiento de cuándo debemos retirar su etiqueta y aprovechar el espacio que dejan en los lineales o cabeceras. Es necesario poner en conocimiento de los colaboradores que esa mercancía va a ser extinguida cuando se finalicen sus existencias. En cuanto a la mercancía sin venta, situarla de una mejor manera y ofertara continuamente para intentar darla salida. Son las reducciones de precio en segundas unidades u ofertas agresivas con packs lo que mejor funciona para lograr dar salida a las referencias con poca o ninguna rotación.



3.7. Atención y conocimiento de la marca propia. Señalización.

Es importante saber que el corte inglés posee una gama de marcas propias que abarcan todos los ámbitos de negocio, y son muy importantes estratégicamente para el plan de negocios de la entidad.

Este tipo de marcas sostienen un margen mucho más significativo que las marcas de proveedores ajenos a la organización.

Esta es una de las principales razones por las que cada vez más, vemos una apuesta más señalable en los distintos centros. Además este tipo de marcas ofrecen un producto muy similar a los que ofrecen las marcas independientes haciendo cada vez más difícil su diferenciación.

Por lo general tenemos un concepto de las marcas propias en el cual estas ofrecen una calidad similar, algo menor, a cambio de un precio mucho más competitivo.

Vemos como el aumento de las “marcas blancas” ha aumentado significativamente en la última década. Las marcas de distribución suponen el 36,2% de la cuota de mercado, situando a España como el segundo país europeo que más las consume, por detrás de Reino Unido.



Ilustración 8 Marcas propias

3.8. Transferencias internas.

Las transferencias internas son los movimientos de mercancías que se pueden dar dentro de un centro comercial. Son movimientos de mercancías entre las diferentes secciones de un centro comercial. Son ejemplos de transferencias internas los siguientes:

-Traspaso al gasto: consiste en la utilización de mercancías de la venta para uso interno. El resultado de este es una disminución del stock contra el centro de coste que lo ha consumido.

-De referenciada a no referenciada: Todos los artículos están codificados, por tanto no se da el escenario de referenciada a no referenciada como tal. Sin embargo, si podrá darse la transferencia de un artículo de una sección donde está catalogado a otra en la que no lo está, por ejemplo, del supermercado del Corte Inglés a la cafetería del corte Inglés.

-Cesiones: Las cesiones se dan cuando un departamento de venta cede a otro departamento un artículo para un uso distinto a la venta. Sería el ejemplo de un artículo para utilizarlo en campañas publicitarias, en exposiciones de la tienda, en escaparates, en el aula de formación, etc. Informáticamente este movimiento se trata como un movimiento de stock bloqueado, quedando siempre bajo la propiedad del mismo centro (stock físico), por lo tanto será un artículo de no libre disposición para la venta.

-Transferencias entre secciones: Se trata de la transferencia de stock entre diferentes secciones dentro de un mismo centro comercial, por ejemplo, entre la sala de autoservicio y la cafetería. En la estructura de centros definida, un edificio es un centro comercial del que pueden depender varios centros (denominados secciones) que representan unidades diferenciadas dentro del centro comercial.

-Transferencias entre almacenes: Traslado de mercancía de una ubicación lógica a otra de la misma sección, almacén general, almacén de roturas, almacén de traspasos/devoluciones.

-Transferencia motivo "50": Este tipo de movimiento consiste en la transferencia de stock de un artículo estructurado (pack) a un artículo unitario (Componente). Un ejemplo de este movimiento es la separación en componentes de las cestas de navidad. Otro ejemplo, sería un jamón que se vende por piezas y se convierte en jamón loncheado. Existiría también el movimiento de reversión que consiste en la "agrupación" de los componentes en el pack.

3.9 Cobertura.

Cuando hablamos de cobertura nos referimos a el servicio que nos va a hacer la mercancía, es decir, las necesidades de venta que nos va cubrir una cantidad determinada de mercancía. Bien es cierto que las cantidades que un cliente compra de un producto determinado no se pueden adivinar, y en alguna ocasión una mercancía no cubre el servicio estimado. Pero esto ocurre en casos esporádicos. La normalidad de venta nos ofrece una media de días que la mercancía nos cubre las necesidades y con esa guía los jefes de departamento estiman los pedidos. La cobertura de los productos cambia según la época del año, las campañas, las promociones y las modas. Un ejemplo claro es la navidad. Dando productos como el champán menos días de cobertura.

4. IMPLANTACIONES.

4.1. Planogramas.

Los Planogramas son gráficos que muestran cómo es la colocación de los productos en los diferentes lineales.

En el caso del Corte inglés, vemos como los centros reciben los Planogramas de manera que imponen una misma implantación de productos en los diferentes centros de la organización.

En la mayoría de ocasiones, se ha llevado a cabo una negociación en la que los encargados de la organización acuerdan varios modos de posicionamiento de productos con los proveedores.

Cada centímetro en un lineal cuenta, así como la altura, el tipo de producto, los artículos que estén al lado, y como sea la zona de implantación en la que esté el lineal. En muchas ocasiones vemos cómo los proveedores aportan sus expositores para priorizar sus productos siendo agresivos con sus contratos para conseguir el mejor posicionamiento.

Esto les hace mejorar las ventas y esto de algo de lo que el supermercado debe aprovecharse.

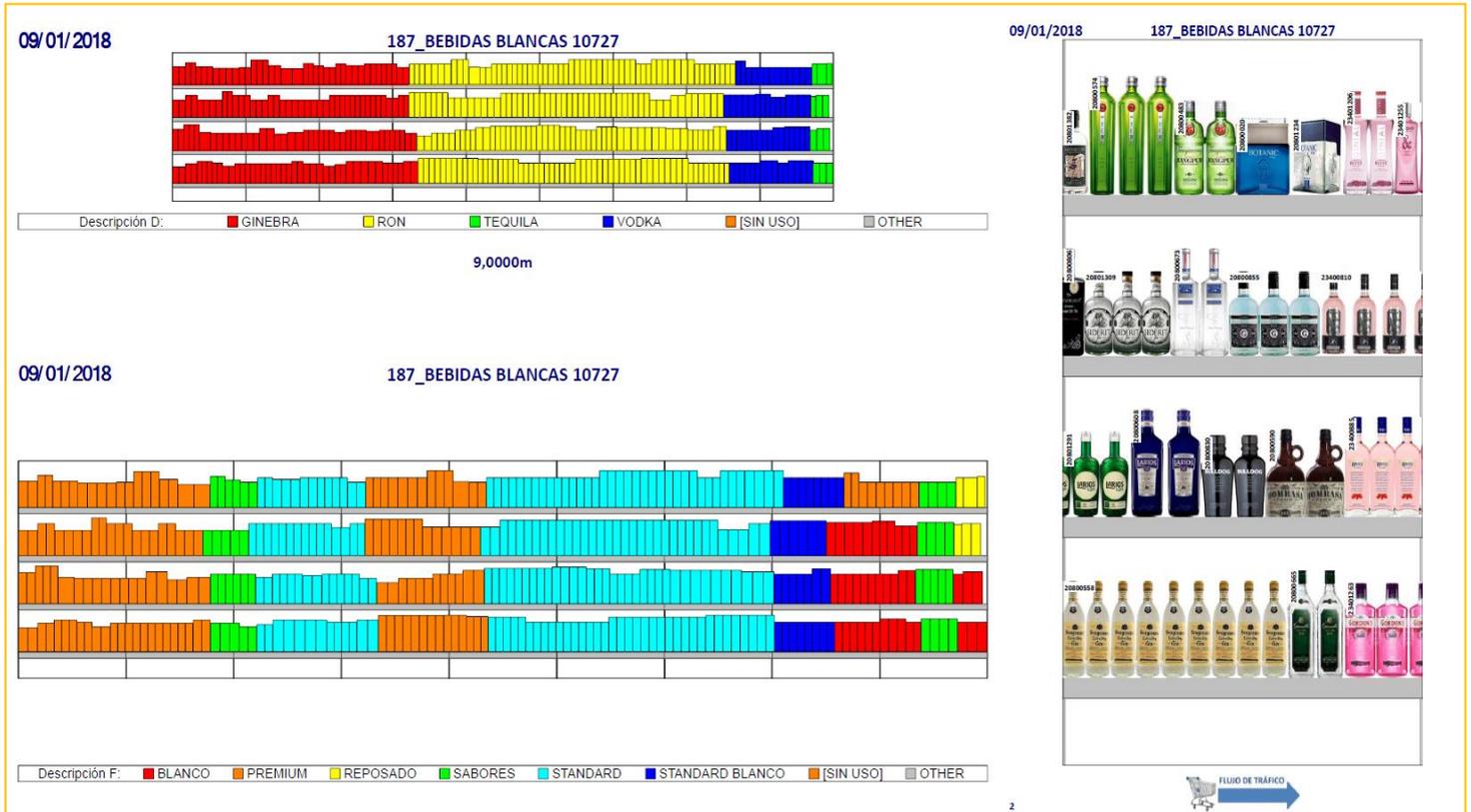


Ilustración 10 ejemplo planograma

4.2. Ubicación de los departamentos en el supermercado.

Los diferentes departamentos en el supermercado están diferenciados en zonas y pasillos, según su ámbito. Los departamentos están repartidos en pasillos en su mayoría. Los de alimentación están divididos en dos principalmente, frescos y no frescos. Para los frescos, productos perecederos en su mayoría nos encontramos con que cada departamento dispone de una zona especial, pescadería, carnicería, charcutería, frutería, panadería y pastelería. Estas zonas especiales son necesarias para que sean eficientes, ya que deben disponer de un rápido acceso al almacén y unos cuidados especiales como limpieza diaria, cámaras especiales y balanzas de medición, mientras que los demás departamentos no precisan de tanta dedicación. Los no frescos se encuentran diferenciados en pasillos. En cambio otros departamentos como textil, bazar, ocio y jardín disponen de delimitaciones especiales. Existen departamentos como jardín o colchones que se promocionan de manera real, es decir, se implantan los productos de manera conjunta para que el cliente vea la

realidad del producto. Son implantaciones de piscinas, conjunto de sofás de jardín, sombrillas, mesas y sillas, colchones etc.

En cambio la zona del corte inglés está dividida en diferentes marcas que ofrecen su producto en su espacio, contratado con el centro y con la organización. Estas zonas disponen de un terminal a modo de caja donde se realizan los pagos, a diferencia del supermercado donde además de en los terminales, el principal modo de pago son las cajas. Además encontramos zonas como la de electrónica y electrodomésticos que se promocionan de manera interactiva con el cliente, como son las televisiones, los aparatos de aire acondicionado, reproductores de música etc., que en funcionamiento, hacen experimentar al cliente una visión más real de lo que van a comprar.

En cuanto a zonas de diferente ámbito nos encontramos con cafetería, agencia de viajes., peluquería, correos, tintorería y Once que disponen de zonas delimitadas para su propia actividad, las cuales aportan rentas al centro. Normalmente en las grandes superficies nos encontramos con todo tipo de servicios y actividades, Según el tamaño del centro, nos encontramos con mayor abanico de servicios y de actividades. Además nos encontramos con zonas polivalentes, que ofrecen al cliente promociones y servicios ajustados a un periodo de tiempo concreto, por lo que la rotación de diferentes ofertas, proveedores y vendedores es muy rotativa. En el caso del Hipercor que ocupa el centro del análisis, nos encontramos como se dispone de una zona promocional llamada feria donde de manera quinquenal se ofrecen las ofertas más significativas. La disposición de esta zona ofrece al cliente una manera rápida de ver todas las ofertas y además aporta una experiencia de compra fluida, y eficiente. En esta zona se valora mucho la visualización y correcta disposición de las ofertas, ya que ninguna debe ocultar a otra. Esta zona promocional invita a los proveedores a crear diferentes promociones para mejorar su visualización y posicionamiento en el centro.

En cuanto a la paquetería y encargos, para este tipo de venta el centro dispone de diferentes zonas destinadas a la entrega de encargos, así como atención al cliente y recogidas de compras en centro y parking, para la agilización de los procesos de venta. Los procesos de venta han sido modificados por motivos de la pandemia del Covid-19 y se ha iniciado una filosofía de venta rápida sin apenas contacto, favoreciendo así la seguridad.

4.3. Implantación general.

Debemos analizar nuestra implantación desde varios puntos de vista, teniendo siempre como guía a los clientes ya que en alguna ocasión se implanta de la manera más cómoda para el vendedor en lugar de ponerlo fácil para el cliente. Hay que estudiar cómo es el acto de compra de los clientes y después tratar de colocar la mercancía de la manera más lógica para ese acto de compra. Además se tiene que llevar a cabo una parametrización del espacio para hacerlo cómodo y fácil para la venta, así como intuitivo y eficaz. Esta parametrización se realiza mediante:

-Delimitación de espacios-venta

Se debe trabajar para rentabilizar al máximo los espacios. Para ello, debemos cruzar los datos de ventas con los datos de metros cuadrados y ver si están compensados o no. Habrá que analizar en profundidad aquellas áreas que participen más en metros que en venta

-Delimitación de mercancía espacio

También es necesario delimitar por departamentos la mercancía que nos entra en los lineales teniendo en cuenta el espacio óptimo y de mobiliario que se dispone.

Además es imprescindible que a la hora de colocar la mercancía en la tienda tengamos en cuenta y pensemos en los clientes:

¿Cómo es su acto de compra?

¿Cómo buscan ellos la mercancía?

¿Qué criterios de selección utilizan?

Es importante la lógica de implantación porque, por un lado hay que favorecer la compra de impulso y por otro, hay que facilitar a los clientes los primeros momentos de reflexión en solitario, antes de que el vendedor se dirija a ellos o al revés.

Partimos de la base de que uno de los valores de diferenciación de El Corte inglés es la atención personalizada, pero debemos tener en cuenta que esto no está reñido con una cuidada implantación que facilite el autoservicio en determinados momentos y la argumentación del vendedor en otros.

Nos detendremos área a área a ver las implantaciones que tenemos en el Corte Inglés y puntuaremos varios aspectos. Es necesario tener en cuenta que las implantaciones de los productos no se hacen aleatoriamente, según contratos, criterios de implantación, épocas del año y modas, esta implantación fluctúa.

En cuanto a los criterios de implantación, les hay generales, pero deben coincidir con el criterio del cliente lo máximo posible. Además se debe contrastar también con la competencia.

4.4. Implantación de exposiciones especiales.

En cuanto a las implantaciones especiales, debemos tener en cuenta que se realizan normalmente por alguna razón externa a la empresa, ya sea un campeonato de futbol, una época del año, un producto nuevo y revolucionario...

Son muchas las razones que pueden mover a un proveedor a ofrecernos alguna implantación especial o a la empresa a apostar por una.

Se debe ser consciente de que la información y la señalización debe seguir estando correctamente expuesta, ya que en muchas ocasiones los clientes al verse sorprendidos por la exposición, pueden equivocarse en la lectura de carteles y precios. Un ejemplo reciente de implantaciones vistas por los proveedores, son las que vienen ligadas a la Eurocopa 2020 en 2021 por la pandemia covid-19.

Estas dos imágenes son implantaciones negociadas y ofrecidas por los proveedores al centro Hipercor de Valladolid, donde Coca-Cola y Galletas Príncipe apuestan por este tipo de implantaciones de producto, en la zona promocional.

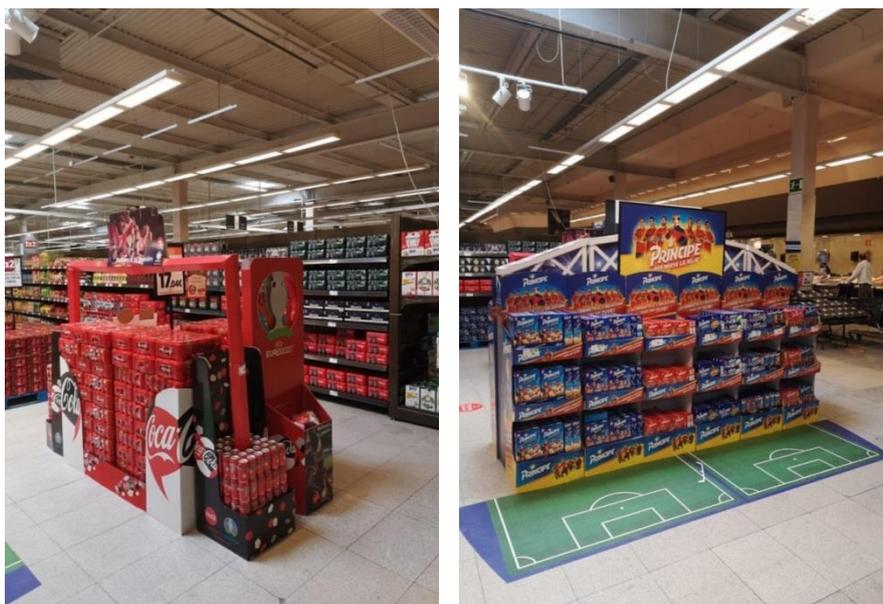


Ilustración 13 ejemplo implantación especial

4.5. Implantaciones quincenales de catálogos.

Las implantaciones quincenales se realizan haciendo referencia a las ofertas y promociones que aparecen cada 15 días como parte de la estrategia comercial de la organización. Con sede en Valdemoro, se produce una directiva ofertiva y de manera conjunta se lleva a cabo por todos los centros de la organización. Estas ofertas van acompañadas de catálogo y están vigentes para 15 días. Al principio de este periodo se produce la modificación en el etiquetado, cartelería e implantación de productos en oferta en la zona promocional. Es importante actualizar también mensajes por radio del centro y catálogos en puertas y cajas. Estas modificaciones en ocasiones traen errores de catálogo o reclamaciones de clientes por erratas explicativas que la organización tiene que resolver para no tener problemas judiciales que pueden llegar a más. Para dar solución a estos problemas la organización acuerda dos anuncios de modificación en periódicos de tirada nacional, de manera que avisa y da constancia de las modificaciones y los problemas que acarrea el catálogo.

5. OFERTAS Y PROMOCIONES.

5.1. Planes de negocio, briefing.

Los planes de negocio son herramientas de trabajo, que nos ayuda a planificar la toma de decisiones estratégicas basándonos en realidades contrastadas, no en intuiciones. El símil de un plano o mapa nos puede servir para explicar qué es, cómo se desarrolla y para qué sirve un plan de negocios o estratégico.

1. En primer lugar se debe hacer un análisis de situación, localización de la empresa, que le rodea (análisis externo) y con qué recursos se cuenta (análisis interno).

2. Más tarde analizamos los objetivos que queremos cumplir, hacia donde queremos dirigirnos, siendo siempre conscientes de los recursos con los que se dispone. Esta fase la podemos definir como definición de objetivos.

3. Después se debe realizar un análisis para encontrar la mejor manera o el mejor camino para poder lograr los objetivos.

Briefing:

Se trata de una reunión diaria de planificación donde se tratan las actividades relevantes, los acontecimientos señalables o la situación especial o destacable que va

acontecer. Además se trata de informar de la situación de la empresa dando a conocer resultados de venta del día anterior y según estos, dar la enhorabuena o buscar soluciones a los problemas respectivamente. Es importante señalar que estas reuniones se realizan desde arriba del organigrama de la empresa hasta abajo, poniendo en cuestión los datos que a cada puesto compete. Estas reuniones tratan de poner al día las inquietudes de cada trabajador y hacer conocer a toda la plantilla los datos, cambios, y estrategias empresariales que se llevan a cabo en la empresa.

5.2. Tarjeta de cliente y fidelización.

Una de las señas de identidad y de las estrategias de fidelización que llevan a cabo los centros el corte inglés es la distribución y uso de la tarjeta de pago. Esta tarjeta es un elemento con los que los diferentes centros de la organización consiguen fidelizar y acostumar a la clientela a utilizarla. De esta manera se obtienen bonificaciones, ofertas y promociones especiales que hacen que ser “socio” aporte una serie de atractivos y ventajas al consumidor y lo fidelice a nuestros servicios y productos. Esta tarjeta nos permite abonar la suma de nuestras compras en numerosos establecimientos, dándonos la oportunidad de cubrir nuestras necesidades desde acordar un viaje hasta a repostar el depósito de nuestro vehículo con bonificaciones. Además en cuanto a los métodos de pago nos ofrece varias opciones para elegir, en que momento abonar la suma de nuestras compras. Uno de los puntos fuertes de la organización, es la fidelización de sus clientes, en la filosofía del Corte Inglés, es esta una de las principales señas de identidad, se trata de un nicho de mercado el cual busca seguridad y confianza en sus compras y un plus de calidad de experiencia de compra ofreciendo un servicio postventa muy potente y con muchas garantías, que hace de la entidad una de las mejor valoradas por los clientes en nuestro país y el vecino, Portugal. La tarjeta de compra del corte inglés es en definitiva una de las principales estrategias de fidelización, y es sin duda una de las bonificaciones que ofrece la entidad que mejor han funcionado en su historia haciendo de la empresa una opción prioritaria para los clientes.



Ilustración 14 Tarjeta del Corte Inglés

Otra de las tarjetas que nos ofrece la organización es la tarjeta regalo/abono, una tarjeta en la cual se aportan cheques regalo, abono de compras anteriores, y bonificaciones con la cual la empresa se asegura que ese dinero se quede en la organización de una u otra manera.

5.3. Petición de mercancías.

En cuanto a la petición de mercancías en según qué centro, las grandes superficies realizan un goteo continuo de mercancías durante las jornadas en las que los centros están en funcionamiento, lo cierto es que este listado de pedidos no entra en funcionamiento hasta que los diferentes proveedores efectúan la entrada de la mercancía demandada en los centros logísticos. Para efectuar la entrada de mercancías de una manera eficiente y sin problemas de apilamiento en los centros logísticos, cada proveedor tiene disponibles dos días a la semana para hacer llegar sus productos a la organización. Estos días se destinan al proveedor con varias peculiaridades, ya que no todos los productos tienen la misma rotación y no todos los productos entran de la misma manera, como antes he explicado, existe la auto venta que realizan proveedores diariamente directamente en los centros de puesta en venta como puede ser Bimbo, de manera opuesta la mayoría de los proveedores transportan su mercancía hasta el principal centro logístico de la organización situado en Valdemoro. De esta manera, al realizar pedidos conjuntos para toda la entidad, las negociaciones de los márgenes pueden ser más ajustadas y los pedidos reciben bonificaciones en forma de rappels y descuentos por volumen. De esta forma El Corte Inglés consigue mejores precios de compra y puede ofrecer mejores precios de venta pudiendo ofertar mejores y más amplias promociones, ya que dispone de un mejor margen.

5.4. Promotoras: gestión, funciones.

En cuanto a los promotores, existen promotores tanto dentro de la empresa, que representan a la entidad como de los propios proveedores. Estas personas se encargan de favorecer la venta de sus productos mediante negociaciones y control en el posicionamiento en la sala como de ofrecer y llegar a acuerdos puntuales en épocas o promociones especiales. En la mayoría de los casos las negociaciones están conseguidas previamente, pero son muchas las ocasiones en las que se pueden incluir alguna promoción especial o algún acuerdo de posicionamiento o de implantación especial. Ya sea una persona que ofrezca degustación por ejemplo, o la

implantación de una cabecera inspirada en una semana ofertiva con la segunda unidad al 50%. Este tipo de oportunidades de ventas se gestionan desde la dirección del centro las implantaciones más importantes hasta con los jefes de sector o de departamento con implantaciones menos significativas. Con estas implantaciones se busca fomentar y posicionar productos de una marca sobre otra, y mediante las negociaciones, es la gran superficie la que sale beneficiada.

5.5. Cartelería y señalización.

La Cartelería y señalización en los centros y grandes superficies del Corte Inglés es una de las tareas más importantes y que más implica el acuerdo entre todos los centros de la Organización, a simple vista puede parecer algo banal y sencillo, pero todo lo contrario, Las promociones deben ser exactamente iguales en todos los centros y deben ser gestionadas exactamente de la misma manera, da igual la zona, los productos típicos, las oportunidades de casa sector en regiones concretas, todas las ofertas deben ser iguales en todos los centros. Para que esto sea así, es un trabajo centralizado que impone una Cartelería unas fechas y unos productos concretos, en toda la organización a la hora concreta de inicio y finalización. Cada 15 días generalmente se lanzan a todos los centros las nuevas ofertas con su Cartelería y su señalización impuesta y cerrada desde un cartel en un lineal hasta señalizaciones en fachadas, parkings e implantaciones especiales que deben ser respetadas y puestas de una manera clara, intuitiva y que sean efectivas para que los clientes realicen sus compras teniéndolas en su conocimiento.

6. INVENTARIO.

6.1. Inventario mensual de perecederos.

En cuanto a los productos perecederos como puede ser carnicería y pescadería, es importante señalar que tienen un tratamiento totalmente distinto y especial. En cuanto al seguimiento que se lleva sobre estos productos, se les realiza un recuento de inventario diario y una inspección por parte de los trabajadores bajo la responsabilidad del jefe de departamento del estado y condiciones de estos productos. Para ello se realiza diariamente un inventario donde se pesa al producto en las

balanzas, se realiza un conteo y se guarda en las cámaras de manera individualizada y manteniendo como es lógico todas las medidas sanitarias necesarias.

A final de mes se realiza una estadística de venta para analizar los y hacer eficientes los pedidos diarios del mes siguiente. Es una manera de dejar un registro digital de cuáles son los productos que se deben pedir con más asiduidad para evitar tirar o dar de baja a la menor cantidad posible de producto.

6.2. Seguimiento de negativos y ceros.

Una de las tareas que más ayudan a mantener la mercancía bien contada y el inventario al día es el seguimiento que se realiza sobre los ceros y los negativos. Para que el sistema de aprovisionamiento automático salte, es necesario que el inventario de la mercancía esté a cero, ya que es de esta manera cómo funciona el programa, a no ser que sea una mercancía con mucha rotación y tenga una presencia mínima en tienda elevada para que este programa salte antes de que nos quedemos sin existencias. Una vez realizados los recuentos pertinentes, pueden aparecer cantidades en cero o negativas, por eso es importante buscarlas y actualizar la situación de estas, ya sea poniendo los negativos en cero en caso de que no haya o contando los productos y actualizando la cantidad de la que disponemos. Todos los días suele aparecer un descuadre porque son muchas las variantes que pueden ocurrir para que no se realice bien la salida de productos del centro desde las cajas, desde un fallo informático, hasta los robos de los clientes. Por ello en el caso de los negativos, el sistema recoge en su base de datos un listado donde aparecen los negativos al que los jefes de departamento acceden y lo gestionan para su corrección.

6.3. Recuentos rotativos en bazar.

Los recuentos rotativos en bazar son recuentos de mercancía de esta tipología. Ya que es mercancía con poca rotación y que en muchos casos se le da salida a outlets es importante tener un inventario lo más real posible de lo que tenemos. Además esta mercancía es proclive a sufrir más roturas, daños, y es más costosa. Por ello debemos tener al día la existencia teórica y real de manera que esté bien atendida la tienda y el almacén. Con la electrónica pasa lo mismo, es necesario contar a menudo las existencias, ya que son productos con precios elevados que nos pueden descuadrar la venta o el presupuesto con facilidad. Uno de los principales problemas que nos encontramos si tenemos un mal conteo de las existencias, es la venta en

actividad o en proceso, ya que podemos provocar que aquello que nos demanda el cliente mediante catálogo o entrega en su casa se retrase, ya que se puede dar el caso en el que el programa figure que disponemos de ese producto pero en realidad no lo tengamos y eso suponga una demora de entrega importante.

6.4. Recuentos RFID en textil.

Los recuentos de textil con modelaje RFID son un innovador sistema de etiquetado de radiofrecuencia, que identifica al producto de forma única, mediante unos pequeños dispositivos adheridos o incorporados a las etiquetas de precio o de composición del producto, denominados TAGs, que contienen el código EAN y un código denominado EPC, que es un número de serie que identifica a la mercancía como única, y supone un control unitario en toda la cadena e logística.

Las ventajas de realizar la gestión de la mercancía mediante el sistema RFID son las siguientes:

1. Mejora y facilita el proceso de revisión y entrada de la mercancía
2. Agiliza los procesos de inventario, ya que permite revisar en pocos minutos un gran volumen de mercancía.
3. El dato de existencia será más ajustado, puesto que al reducirse el tiempo de recuento, se podrá incrementar el número de veces que se revisa el departamento.
4. Mejora el servicio al cliente, ya que permite localizar la mercancía desde varios metros de distancia e una manera rápida, y agiliza la gestión del SBM, Click@Collect...

Se pueden presentar los siguientes formatos, dependiendo del tipo de producto:

Etiquetas de cartón: Se utilizan en mercancía que por su tratamiento en la adecuación de las prendas, la etiqueta cosida pueda sufrir años, o en mercancía que por su tamaño no sea recomendable el cosido de etiquetas.

En caso de que un cliente solicite retirar el precio, se debe ocultar superponiendo otra etiqueta, o bien removerlo con cinta adhesiva, nunca cortándolo o rompiendo la etiqueta, ya que se daña de manera irreversible el circuito interno del TAG informatizado.

Etiquetas de tela de composición: Se utilizan en pantalones, camisas, camisetas..., siempre que no vayan a ser objeto de tratamiento tras su confección, (Tintado, lavado...). Son esas etiquetas que están cosidas a las costuras e las prendas.

Este sistema se utiliza para los recuentos del departamento textil, ya que es uno de los procesos de agilización del conteo de las prendas. Para realizar el proceso de conteo correctamente mediante este sistema, es necesario tener en cuenta los siguientes puntos:

- El proceso debe realizarse antes de la apertura del centro. A la herramienta RFID volcará la existencia teórica corporativa disponible en stock, sobre la cual se calcularán las diferencias de inventario, por ese motivo es imprescindible evitar movimientos de mercancía que puedan afectar negativamente al resultado del mismo.

- Todos los movimientos administrativos realizados en el sistema corporativo (IMS, SAP), deben registrarse previamente en el stock RFID, para que la información se encuentre actualizada en ambos casos.

- Es importante que se tenga localizada toda la mercancía, ya que se debe realizar el proceso de coteo para la totalidad de las prendas, se recomienda que previo a iniciar el recuento se haga un mapa de recorrido d las diferentes ubicaciones donde se encuentra la mercancía, para que la lectura de la misma se realice de una manera ágil y eficiente.

- La mercancía localizada en cajas o emperchada no es necesario moverla ni extraerla, pero si es necesario aproximar y deslizar lentamente la antena. En caso de que la prenda esté colgada se debe separar ligeramente, para evitar que el metal y las etiquetas de catón no afecten a a lectura de los TAG. En este caso se pasará la antena de izquierda a derecha y de arriba abajo.

- En los centros outlet, el sistema permite la lectura de forma simultánea por varios usuarios con distintos dispositivos, aunque es necesario que exista coordinación para la distribución del recorrido que realicen los encargados de realizar el recuento.

7. CLIENTES.

7.1. Servicio búsqueda de mercancía.

El servicio de búsqueda de mercancía (SBM) en los centros comerciales del corte inglés es utilizado por los vendedores cuando un cliente solicita una mercancía no disponible en ese momento, pero puede existir en otro centro. Será el propio sistema quien en función de unos parámetros establecidos de forma automática, asignará un centro Donante para localizar la mercancía solicitada por el cliente.

El vendedor tiene dos opciones, a la hora de gestionar este tipo de operaciones, se darán de alta en el Centro comercial como una recogida de venta en proceso, sin mercancía:

1. Forma de entrega (recogida): se utiliza en aquellos casos en los que la gestión es propia del centro comercial (Hay que emitir un pedido al fabricante, existe mercancía pendiente de recibir etc.: y siempre que exista mercancía disponible en almacén o un asignado pendiente de sustituir el artículo. Se aplicará la gestión habitual para las operaciones de venta en proceso, ya que se trata de una recogida habitual para las operaciones de venta en proceso, ya que se trata de una recogida y el sistema nunca buscará la mercancía en otro centro.

2. Forma de entrega (encargo): se utiliza siempre que sea preciso buscar la mercancía en otro centro y que este la envíe mediante un traspaso al centro que la solicita. En este caso siempre se debe dar respuesta al cliente de la situación de su encargo en 48 horas como máximo.

El funcionamiento del sistema es el siguiente:-Automáticamente busca el artículo en los centros de la región comercial del solicitante. Si no hay disponibilidad, busca en la región de almacenamiento y si tampoco lo encuentra, intenta localizar a nivel organización. El sistema elige al centro donante con mayor exceso de unidades, en función de su cobertura y nivel de existencia teórica, asignándole un traspaso pendiente de finalizar.

-Al día siguiente de realizar el Encargo, se genera el traspaso en el centro donante. Si esta tienda anula el traspaso o no lo finaliza durante la jornada (caduca), provoca que al día siguiente (proceso Batch) el sistema lo asigne a otro centro. Se realizarán un máximo de tres intentos (tres días) desde el alta del encargo.

Si tras el tercer intento el traspaso se anula o caduca, la gestión pasa a la DVD (División venta a distancia) el cuarto día desde el alta del encargo. La DVD informará al centro del resultado de su gestión a través de venta en proceso.

Criterios de búsqueda

El sistema efectuará la búsqueda de mercancía en base a los siguientes criterios:

El sistema buscará en primer lugar en aquellos centros de la región con una existencia teórica igual o superior a dos unidades. Si no encuentra mercancía, se realizará una segunda búsqueda en los centros con dos unidades o más a nivel nacional. Si en esta tercera búsqueda no encuentra, entonces comenzará a buscar en los centros de una sola unidad siguiendo el orden anteriormente descrito.

El sistema no permitirá la entrada en el SBM si existe asignado pendiente por surtido. Disponible en el almacén o hay mercancía en camino por surtido.

Por el contrario, sí permite la búsqueda de mercancía, si existe traspaso pendiente. Es decir permite hacer un SBM de la misma referencia/talla aunque exista un traspaso en camino.

-El sistema buscará los SBM generados en canarias y Portugal en cualquier centro peninsular y no solo entre los centros canarios o portugueses. Queda excluida de la búsqueda en todos los centros la mercancía propia de los centros portugueses. Si existe mercancía en camino por pedido se permitirá la búsqueda para los SBM de canarias y Portugal.

-Los centros de baleares no serán seleccionados como donantes para los SBM de los centros de la península, pero sí entre ellos. Estos centros si podrán ser receptores de mercancía por parte del resto de los centros de la península.

-El sistema permite realizar SBM en explotaciones directas en las que tenemos control unitario de mercancía (No se aplica en Portugal).

-Cuando en una operación de SBM, se solicite más de una unidad de la misma referencia/talla, el sistema generará traspaso en el centro donde encuentre la mercancía. Pero si el centro donante realiza el traspaso con menos unidades de las solicitadas, cuando el centro de destino confirme dicho traspaso por las unidades recibidas, el sistema en automático generará, al día siguiente, una nueva búsqueda por las unidades que faltan. En situaciones de este tipo, es mejor realizar SBM

unitarios que uno solo por la cantidad total. Ya que, de este modo es más fácil encontrar las unidades solicitadas.

- Los trasposos que se han generado para un día festivo no caducan, es decir, se traslada al día siguiente.

Para ver el estado de los trasposos, utilizando la herramienta electrónica SAP los jefes de departamento se informan mediante un cuadro intuitivo:

Situación del Traspaso		○○○	●○○	○▲○	○○●		
Salida Mercancías	✓	✓	✓	✓	✓		
Confirmación	✓	✓	✓	✓	✓		
Estado Expedición	✓	✓	✓	✓	✓		

Ilustración 15 ejemplo App estado trasposos

7.2. Devoluciones de clientes, oportunidades.

En cuanto a las devoluciones, este es uno de los puntos donde el cliente más valora la filosofía de la empresa, ya que si son mal gestionadas, pueden acarrear problemas a la empresa. En el caso del corte inglés es un punto muy señalable, Todos sabemos la buena filosofía que lleva el Corte Inglés con las devoluciones, ya que no solemos tener ningún problema para devolver algún producto siempre y cuando tengamos algún problema con él que afecte a la empresa. Además, es una de las empresas que más destaca en este ámbito lo que provoca que los clientes a la hora de hacer compras importantes como puede ser un frigorífico, valoren ir al Corte inglés por el servicio postventa y por si surge cualquier problema con él. Debemos tener en cuenta que para las empresas el servicio postventa es uno de los puntos más críticos de una venta, es donde se ve si la empresa deja de lado la venta o si en cambio, como es en este caso, se responsabiliza y está atenta con el trascurso de sus operaciones. Todo esto como es lógico conlleva una organización y un servicio extra que en muchas ocasiones puede crearnos problemas de logística y de entrada y salida de mercancías, para evitar este tipo de problemas, los productos se dan de baja como mermas en los centros y se llevan a arreglar hasta que vuelven y se dan de alta como mercancía cumplimentada. Es el servicio técnico o el proveedor en según que caso el

que se encarga de su reparación haciéndonos costar los gastos en piezas. Además hay casos en los que la mercancía se sustituye por otra nueva y a la vieja se le da de baja como merma por rotura total y la empresa se deshace de ella. Cuando la empresa se encarga de facilitar el buen hacer con el cliente, este percibe una imagen de seguridad, tranquilidad y profesionalidad que hace que se fidelice con la entidad. También debemos tener en cuenta que ante estos problemas la publicidad que nos hacemos nosotros mismos con una buena filosofía es muy efectiva y el efecto boca a boca de los clientes es muy potente. Para gestionar este tipo de actividades no debemos olvidar que siempre debemos buscar la rentabilidad con conocimiento de que normalmente la fidelización nos otorga más oportunidades de venta y a largo plazo nos rentabiliza r de baja los artículos y productos dados de baja o los costes e reparación. En este sentido todos sabemos que El Corte Inglés destaca favorablemente y en el imaginario de la sociedad es una empresa puntera en servicios postventa, crédito, seguridad y atención.

7.3. Venta en proceso, tratamiento y control.

La venta en proceso es un tipo de venta esencial en las grandes superficies, que hacen que la clientela se fidelice y que ocupa una parte muy significativa del presupuesto, Se trata de una venta al cliente mediante encargos y envíos, lo que provoca una necesidad en la empresa de crear confianza en los clientes, respecto a plazos, estado de la mercancía, trato, seguimiento... Se trata de un tipo de venta en el cual el cliente abre las puertas de su casa para recibir mercancías importantes como pueden ser colchones, electrodomésticos, y mercancías de mucho valor, por lo tanto como empresa tenemos que trasladar la mayor confianza a los clientes. Con el objetivo de cumplir con las expectativas clientelares lo más eficazmente posible, En los centros del corte inglés se impuso una herramienta electrónica de agilización de los procesos llamada, **Nueva Operativa T.P.V. de venta en proceso**. El objetivo de esta nueva herramienta es recoger en el momento del alta de la operación toda la información necesaria, de modo que sea posible identificar al cliente, la mercancía y los datos del servicio, para una gestión eficaz de los departamentos que intervienen en el proceso. Para conseguir este objetivo, la presente aplicación aporta las siguientes mejoras:

- Incorporación mecanizada de los datos complementarios en el alta de la operación de venta

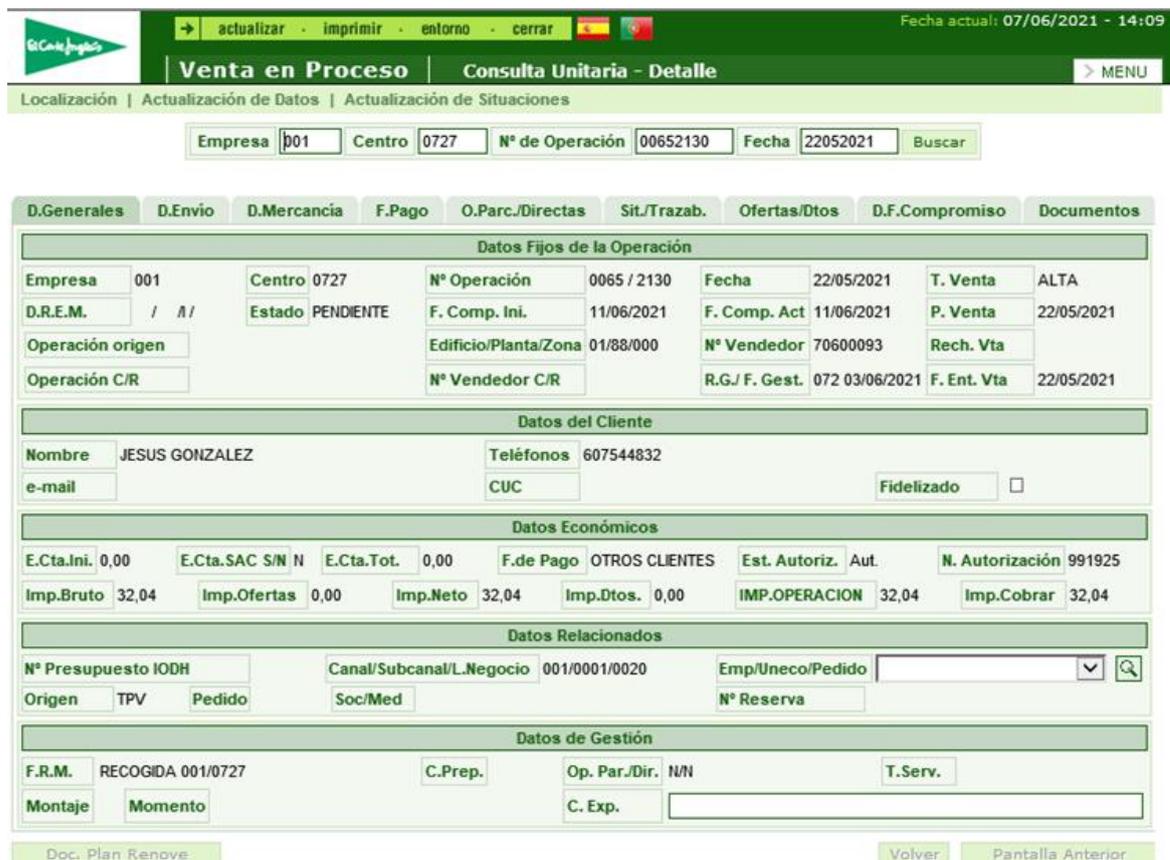
-Captura desde el terminal punto de venta (TPV) de todos los datos del cliente e incorporación a la información del sistema para su gestión, logística, contabilización y explotación posterior.

-Mecanización de las entregas parciales y las rescisiones parciales de mercancía.

-Desde el terminal punto de venta se pueden efectuar cumplimentaciones o rescisiones de parte de mercancía a nivel de referencia, es decir, de producto unitario.

-En las operaciones de cobro, se pueden cancelar además de en efectivo con tarjeta de crédito y con tarjeta de compra del corte inglés, sin necesidad de rescindir la operación y efectuar operaciones de nuevo cargo al cliente.

Se trata de agilizar los procesos para que el cliente tenga una mejor experiencia de compra. De esta manera se facilita la obtención de información y comunicación entre las tres partes, vendedor, proveedor y cliente, así como los medios logísticos y de montaje que se precisan.



Fecha actual: 07/06/2021 - 14:09

actualizar - imprimir - entorno - cerrar

Venta en Proceso | Consulta Unitaria - Detalle

Localización | Actualización de Datos | Actualización de Situaciones

Empresa: 001 Centro: 0727 N° de Operación: 00652130 Fecha: 22052021 Buscar

D.Generales	D.Envío	D.Mercancía	F.Pago	O.Parc./Directas	Sit./Trabab.	Ofertas/Dtos	D.F.Compromiso	Documentos			
Datos Fijos de la Operación											
Empresa	001	Centro	0727	N° Operación	0065 / 2130	Fecha	22/05/2021	T. Venta	ALTA		
D.R.E.M.	/ A /	Estado	PENDIENTE	F. Comp. Ini.	11/06/2021	F. Comp. Act	11/06/2021	P. Venta	22/05/2021		
Operación origen		Edificio/Planta/Zona	01/88/000	N° Vendedor	70600093	Rech. Vta					
Operación C/R		N° Vendedor C/R		R.G./ F. Gest.	072 03/06/2021	F. Ent. Vta	22/05/2021				
Datos del Cliente											
Nombre	JESUS GONZALEZ			Teléfonos	607544832						
e-mail				CUC	Fidelizado <input type="checkbox"/>						
Datos Económicos											
E.Cta.Ini.	0,00	E.Cta.SAC S/N N		E.Cta.Tot.	0,00	F.de Pago	OTROS CLIENTES	Est. Autoriz. Aut.	N. Autorización	991925	
Imp.Bruto	32,04	Imp.Ofertas	0,00	Imp.Netto	32,04	Imp.Dtos.	0,00	IMP.OPERACION	32,04	Imp.Cobrar	32,04
Datos Relacionados											
N° Presupuesto IODH				Canal/Subcanal/L.Negocio	001/0001/0020		Emp/Uneco/Pedido				
Origen	TPV	Pedido			Soc/Med			N° Reserva			
Datos de Gestión											
F.R.M.	RECOGIDA 001/0727			C.Preop.			Op. Par./Dir.	N/N			
Montaje	Momento			C. Exp.							

Doc. Plan Renove

Volver Pantalla Anterior

Ilustración 16 Ejemplo APP Venta en proceso

7.4. “Caritas”. Atención a los clientes.

No podemos olvidarnos del poder de una sonrisa, la imagen, la educación, la dedicación, son todos factores que a la hora de atender a algún cliente pueden hacer de la experiencia de compra algo positivo o negativo más allá de las características de los artículos, su precio... La atención al cliente puede ser lo que decida entre realizar una compra o no, por eso es necesario cuidarla y que los vendedores sean verdaderos profesionales con los conocimientos necesarios para poder efectuar los procesos de venta de una manera resolutiva y proactiva. Para la buena gestión de la atención al cliente debemos mirar desde la sonrisa, la vestimenta, la higiene...

7.5. Mystery shopping.

La figura del Mystery shopping es importante respecto a la autocrítica. El Mystery shopping es una persona que realiza una auditoría de compra contratada por la propia entidad, redactando un informe que detalla todo lo acontecido durante una compra de una manera objetiva. En su informe, puntúa a los centros con un porcentaje en cada departamento y con la unificación de los porcentajes departamentales elabora una nota final. Esta persona realiza una compra de manera anónima y realiza el informe apoyándose en fotos y situaciones que el mismo genera de manera que deslumbra el comportamiento de los vendedores, la situación de la tienda, el estado os productos etc... Esta figura es decisoria para realizar modificaciones en el centro en cuanto a responsabilidades y métodos de venta y distribución.

7.6. Marketing sensorial.

El marketing de los sentidos, como su nombre indica es una forma de marketing que se da mediante los sentidos, ya que de esta manera se supone que traerá recuerdos, emociones e imágenes provocadas en el consumidor trayendo como consecuencia un estereotipo de imagen determinada y así mismo un estímulo. Estudios afirman que el «Hombre recuerda el 1% de lo que palpa, el 2% de lo que oye, el 5% de lo que ve, el 15% de lo que degusta y el 35% de lo que huele» mencionó Bernd H. Schmitt y todo esto se da debido a que el sentido del Olfato es el más antiguo que tiene el ser humano y así mismo permite y logra que todas las conexiones queden grabadas en la Corteza pre-frontal de nuestro cerebro.

El principal objetivo de este marketing es tocar la fibra de los sentimientos de los clientes, y obtener la venta. Para ello se busca mediante olores, imágenes y hasta temperaturas lograr que los productos transmitan al cliente sensaciones positivas, de recuerdo. Un ejemplo es el olor de los caldos, se trata de una zona la cual tiene un olor característico y este se fomenta para lograr el ambiente tradicional de los caldos de la abuela. Otro ejemplo de marketing sensorial son las tiendas de café Nespresso, que con el olor a café, la decoración minimalista y la colocación perfecta de sus productos ofrecen al cliente una experiencia de compra satisfactoria.

En la gran superficie es difícil crear ambientes en los lineales, más allá de los olores que desprenden los productos por sí solos, y la colocación intuitiva de los productos. Esto no cierra la puerta al marketing sensorial, ya que podemos habilitar zonas especiales y apartados dentro de la tienda donde vender los productos de una manera más sensorial, con una exposición especial, que nos permita hacer sentir cosas a nuestros clientes. No debemos olvidar que este tipo de marketing el principal objetivo de las campañas que manejan un marketing de sensaciones es lograr atraer la atención de los cinco sentidos al mismo tiempo, para que mediante esto, se pueda lograr y proporcionar a los Consumidores un placer estético, es decir, que en los clientes se logre un entusiasmo profundo para de que de esta manera se pueda recordar más fácil y por consecuencia traer como resultado que el consumo o compra de dicho producto sea más veces y en un periodo de tiempo más corto. Aumentado a la vez las ganancias, utilidades y ventas del centro

7.7. Estudios de mercado.

Los estudios de mercado son actividades análisis del entorno del centro. En ellos se reflejan todos los agentes que implican un contacto directo o indirecto con nuestra empresa, de manera que no indica los términos que debemos tener en cuenta y llevar a cabo para conseguir atraer lo máximo posible a los clientes y venderles la mayor cantidad de productos. Para ello debemos conocer tanto el entorno, como el contexto donde nos movemos, como la religión, la política, las características principales del cliente, los hábitos, el pasado histórico... Se realiza un análisis completo de entrada a un lugar teniendo en cuenta todos estos aspectos. Además un punto importante a valorar es la competencia. Se debe tener conocimiento de los planes de la competencia, la cuota de mercado que tiene y abarca esta y los posibles clientes potenciales a los que podemos acceder y fidelizar.

7.8. Nuevo Catálogo extendido.

El catálogo extendido es una nueva oportunidad de venta para las tiendas, ya que pone a disposición de los centros un amplio número de artículos publicados en la web.

Este modelo nos permite aumentar la horizontalidad y profundidad de productos en nuestras tiendas y se pone al alcance un amplio número de marcas y productos que será un excelente recurso de venta para nuestros vendedores.

El Corte Inglés realiza un gran avance en la transformación digital de su oferta comercial y realiza la oferta de los productos desde cualquier canal, con entrega en la modalidad que elige el cliente (envío a domicilio o recogida en Centro), lo que sin duda ofrece una ventaja competitiva sobre cualquier operador.

Al actual Sistema de Encargos con mercancía de gestión propia, se incorporan productos gestionados directamente por los proveedores permitiendo a El Corte Inglés:

- Complementar sus canales de suministro
 - Sin costes de almacén (los almacena el proveedor)
 - Asumir un volumen alto de venta sin sobrecargar la red logística interna
- Un centro con catálogo extendido tiene el mayor surtido posible y un stock suficiente para garantizar la venta a nuestros clientes

¿Cómo funciona el Catálogo Extendido?

Toda la mercancía publicada en el Catálogo Extendido lleva asociada una regla de búsqueda, por lo que su gestión la efectuará el sistema en automático. Mercancía que si se puede vender a través del Catálogo Extendido:

- La mercancía vendida a través del Catálogo Extendido volcará al gestor de pedidos corporativo que gestionará la búsqueda de forma automática según las reglas aplicadas a Divisiones, Dptos., categorías de producto o a un producto en particular.

- Esto implica que tanto en una operación de Recogida o Envío (SIN mercancía, bajo el modelo de Encargos) el vendedor no tiene que hacer ninguna gestión con la mercancía, ya que el sistema en automático realiza su búsqueda y provocará el envío de la mercancía al domicilio del cliente o al Centro Comercial (bien por traspaso o por surtido) si se trata de mercancía de gestión propia o en el caso de

E. DIG entregándola directamente el proveedor bien en el domicilio del cliente o en el Centro Comercial

- Estas reglas están definidas con el fin de que el movimiento de la mercancía se realice de la forma más eficiente posible. Hasta la fecha, estas reglas solo se estaban utilizando para el Sistema de Encargos de Gestión Propia, (los SBM) y ahora se utilizarán también para los Envíos, y en consecuencia toda la mercancía que tramites tanto con forma de entrega recogida en tienda como envío a domicilio, será gestionada y siempre llevará asociada una regla de búsqueda.

El sistema está preparado para conseguir la mercancía de manera automática.

- Las operaciones de venta en proceso que no se gestionan a través del Catálogo Extendido tramitadas sin mercancía, también volcarán al sistema asociándose al número de operación de venta un número de pedido, pero no tendrá asociada ninguna regla de búsqueda.

Estas operaciones, deberán seguir gestionándose por los vendedores como hasta ahora (por ejemplo efectuando pedido a proveedor).

Si alguna mercancía llevara instalación o montaje, la línea de instalación/montaje debe ir siempre con mercancía

- El Centro no debe realizar la gestión de la mercancía de pedidos que llevan asociada una regla de búsqueda, pero sí un seguimiento del pedido, como venía haciendo hasta ahora, a través de Venta en Proceso para garantizar el compromiso de entrega con el cliente

- Todos estos encargos/envíos de mercancía no soportados en la actualidad se les irá asociando paulatinamente una regla de búsqueda para que la mercancía pueda ser vendida a través del Catálogo Extendido.



Ilustración 17 Ejemplo catálogo

7.9 Sistema de control de surtido.

Cuando hablamos de sistema de control de surtido, hablamos de una de las herramientas que nos permite tener control sobre la mercancía y nos ayuda a conocer la situación de la tienda. Se trata de un cuadro de valores donde se recoge información de algunos indicadores de negocio necesarios para el control y la gestión del surtido. La información resultante permite a los usuarios identificar las oportunidades de mejora y establecer planes de acción para corregir las desviaciones negativas. Los usuarios de esta herramienta son algunos de los departamentos de servicios centrales (ventas y promociones, control económico y central de compras) y todos los centros y grandes superficies de Hipercor y sus jefes de departamento.

Mediante el uso de la herramienta se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Optimizar la profundidad del surtido al ritmo de venta.
- Ajustar la horizontalidad del surtido al espacio físico real de implantación y al volumen de venta (eliminación de almacenillos)
- Evitar roturas de stock con el consiguiente aumento de las ventas
- Mejorar las implantaciones haciéndolas más atractivas para el cliente.
- Reducir el sobrante fin de campaña al ajustar el volumen de la compra.
- Liberar recursos que se encuentran cautivos en excesos de mercancía.

8. COMPETENCIA.

8.1. Seguimiento de folletos y promociones.

Para conocer el comportamiento de los clientes es necesario conocer también el comportamiento de la competencia. Debemos saber en todo momento y con la mayor rapidez posible qué ofrece nuestra competencia, cómo la ofrece y en qué momento la ofrece. Es importante tener controladas las ofertas y promociones de la competencia para así nosotros obrar en consecuencia buscando hacer a nuestro centro el más atractivo de la zona. Para ello las empresas cuentan con personas que se encargan de visitar los centros del mismo ámbito y registrar las ofertas de los folletos, las particulares de cada centro y realizan un seguimiento continuo de los movimientos comerciales. De esta manera sabemos cómo trabajan los centros que

ofrecen lo mismo que nosotros y nuestra empresa puede responder con ofertas más agresivas, que capten a más clientes, siempre y cuando nosotros nos lo podamos permitir y entre dentro de nuestra estrategia de negocio, pudiendo tener flexibilidad con el margen de nuestros productos.

8.2. Chequeos de pvp periódicos, fundamentalmente en frescos.

Uno de los puntos más importantes de análisis de competencia se encuentra en los productos frescos como son la carnicería/frutería/Pescadería ya que son departamentos donde el cliente accede de manera diaria y percibe más la fluctuación de los precios, por ello debemos estar pendientes de conseguir la mejor calidad-precio. Los chequeos de precios nos facilitan información muy útil para valorar donde se dirigen los clientes de nuestro entorno, por qué motivo se guían más y que es lo que más los atrae, teniendo en cuenta esa relación. Y el margen que necesitamos obtener. Además debemos tener en cuenta los diferentes ámbitos a los que la competencia dirige sus márgenes de valor añadido al producto, ya que no debemos olvidar este apartado. Ya que existe un nicho de la población al que no le importa gastarse un poco más de dinero si le ofreces otros aspectos como la calidad, la seguridad o la facilidad de transporte.

9. INVESTIGACIÓN SOBRE LOS CAMBIOS PARA LA ADAPTACIÓN A LA NUEVA REALIDAD COVID-19 DE LAS GRANDES SUPERFICIES Y SOLUCIONES A CORTO-MEDIO PLAZO DEL GRUPO CORTE INGLÉS.

En este apartado, damos por finalizada la investigación referida al funcionamiento de estas grandes superficies y nos centramos en una investigación que aporta soluciones a el futuro inmediato y la adaptación de grandes superficies tradicionales como las del grupo Corte Inglés, a la digitalización, los problemas que se han encontrado con la pandemia del Covid-19, los cambios que se deben hacer, desde la base y las nuevas tendencias de consumo y filosofía de la sociedad con carácter inmediato y con visión de futuro. El Corte Inglés es una de las empresas con mayor capacidad logística del país y se debe tener en cuenta lo difícil y costosa que es y será su adaptación para un futuro tan fluctuante.

9.1 Realidad Covid-19, inicios y transcurso.

En marzo de 2020, España, junto a otros países Europeos de su entorno, toman consciencia de que la enfermedad, del Covid-19, está presente en su territorio y no se trata de algo banal, sino que hay que restringir el contacto y los movimientos de la población de una manera urgente. La (OMS) organización mundial de la salud, puso a esta enfermedad en un contexto de pandemia mundial y los gobiernos de todo el mundo empiezan a tomar duras medidas restrictivas. En España el gobierno central, lanza un decreto que restringe el movimiento de la población, obligándola a estar en sus domicilios, sin poder acudir a los trabajos que no se entienden de primera necesidad. En el caso de los centros de el Corte Inglés afecta de manera diferente, ya que la entidad cuenta con centros de diferente ámbito como pueden ser SuperCor, HiperCor, centrados en la alimentación y por lo tanto abiertos en su mayoría de departamentos y centros enfocados a la explotación textil, que sufren cierren más significativos, ya que el supermercado en este tipo de formato de centro es un departamento que no tiene demasiada importancia para la totalidad de la infraestructura de la empresa.

Esto supuso que numerosos centros de la organización cerraran sus puertas dejando abiertos exclusivamente los supermercados con la consecuencia de enviar a sus empleados a los Ertes. Esta herramienta laboral provocó que miles desempleados conservaran su empleo y no fueran despedidos, pero aún en la actualidad, saliendo de la pandemia están trayendo consecuencias para la empresa, ya que la filosofía de la sociedad ha sufrido un giro de 180 grados. Además durante el año 2020 se vivió en una improvisación continua que provocó que a nivel empresarial fuera imposible realizar una planificación, lo que supuso que las decisiones se tomaran sobre la marcha y dando palos de ciego, ya que el futuro no podía ser más incierto. Durante el año 2020, a partir de marzo, se han sufrido cambios en la legislación casi semanalmente, esto ha sido un inconveniente tanto para los consumidores como para las empresas, ya que prácticamente se ha tenido que vivir al día. Esta falta de certidumbre ha sido drástica y dramática para muchas empresas y han acarreado con cambios de conducta, de costumbres y de hábitos en toda la sociedad a nivel mundial. Además preocupaciones sociales que ya estaban ahí, se han pronunciado, como es el interés por la sostenibilidad y la rapidez que nos ofrece la digitalización así como su importancia en el mercado. Este último punto, la digitalización, es imprescindible para las empresas y es un mercado en alza. Que la digitalización sea buena y las compras se produzcan a

través de las webs de ventas de las empresas, supone una continua actualización de procesos informáticos y una eficiencia constante, ya que si no es así suponen pérdidas muy significativas. Estos procesos de compra por internet ya suponían un mercado en alza y con la pandemia, lógicamente se ha disparado, ya que son compras con apenas contacto nulo. Ha sido un año de cambios que nos indica una deriva notable de procesos de compra de los consumidores, a los que las empresas deben sumarse y no quedarse atrás. Hoy en día estamos atravesando el proceso final de la pandemia pero debemos ser conscientes e que muchas cosas no van a volver a ser lo de antes y muchos cambios que hemos tenido en nuestras vidas se van a quedar ligados en la sociedad para siempre.

9.2 Cambios de Organización empresarial y modelo de negocio.

En los centros donde el foco se pone en la alimentación, se produjeron una serie de cambios de organización, donde se cerraron departamentos no esenciales y se desvió plantilla a los departamentos de primera necesidad. En estos departamentos se produjeron una serie de problemas, sobre todo los primeros días, ya que la sociedad entro en pánico y quiso abastecerse de manera totalmente desproporcionada por miedo al desabastecimiento. Esto supuso un esfuerzo extra para la planificación de plantilla, y gestión de entrada de mercancía. Además de estos trastornos esto supuso un antes y un después en la filosofía de compra de la sociedad, al cual había que adaptarse cuanto antes, de la mejor manera y sobre todo con viabilidad empresarial, ya que durante meses de incertidumbre se habían trastocado de un plumazo las estrategias de negocio y fue un terremoto para el sector alimenticio.

Además en el Corte inglés a nivel organización, en lo que se refiere a los empleados, se ha producido una reestructuración de plantilla. Que ha supuesto un plan de ajuste, el mayor de toda su historia. La compañía ha recortado un 5% de la plantilla de sus grandes almacenes que se eleva a un total de 63000 personas, buscando la salida de alrededor de 3000 trabajadores, de los cuales 500 corresponderían a oficinas centrales y el resto sería personal de tienda.

Este ajuste se produce a raíz de la grave crisis pandémica y el parón de consumo que ha ocasionado la pandemia y afecta solo a la sociedad matriz, que incluye grandes almacenes, Hipercor y Sfera. La Organización que suma 88268 trabajadores entre todas sus filiales, estima un coste de casi 200 millones de euros

para llevar a cabo el plan, que será sufragado por desinversiones inmobiliarias. Se trata de la medida más drástica tomada en toda la historia de la entidad.

Además la compañía está llevando a cabo un proceso de cambio en algunos de sus centros, se trata de la sustitución de centros completos multidisciplinares al uso y estilo del Corte Inglés, por centros outlets donde se ofrece excedente de mercancía. Se trata de una reestructuración de regiones que tratan de dar salida a todo ese excedente de mercancías que por diferentes razones no se ha vendido y de esta manera, mediante ofertas y promociones especiales se las trata de dar salida.

El Corte Inglés, a lo largo de sus casi 80 años de actividad, se ha consolidado como un referente de la distribución en España. Constituye un grupo empresarial que ha sido capaz de cumplir con las necesidades de las comunidades en las que está presente, a la vez que contribuye a su desarrollo socioeconómico. Sus establecimientos están localizados en todo el territorio nacional, y tiene también una presencia significativa en Portugal y México, así como en otros países de Europa y Latinoamérica, prestando servicio en distintos sectores de actividad como son la distribución comercial, seguros y viajes, principalmente. La distribución geográfica de nuestros distintos formatos comerciales permite a la empresa estar muy próxima a la mayor parte de la población. Durante el ejercicio 2019 se registraron más de 700 millones de visitas a las tiendas en España y Portugal. El modelo de negocio de El Corte Inglés busca que su propuesta comercial sea atractiva, variada y de calidad, incorporando de forma permanente productos y servicios pioneros que cubran y den una respuesta satisfactoria a las necesidades de los clientes. La historia de El Corte Inglés está marcada por situarse a la vanguardia, marcar tendencia, impulsar cambios y crear nuevos conceptos. Nuestro modelo de negocio es en este momento crucial. La oferta comercial y de servicios están a disposición de los clientes mediante establecimientos físicos y a través de otros soportes, como nuestro servicio online y de venta telefónica. El Grupo refuerza su apuesta por la innovación y la tecnología con nuevas iniciativas, alianzas, líneas de negocio y servicios. En los últimos años la compañía ha potenciado la transformación digital que permite, entre otras cosas, la integración de la tienda física y la online. En octubre de 2019 se ha constituyó una nueva unidad de negocio: El Corte Inglés Real Estate, que nace como un nuevo operador del mercado inmobiliario que dará servicio tanto al Grupo como a empresas externas. En este sentido, acometerá proyectos de remodelación de instalaciones y reformas de viviendas, así como cualquier otro tipo de actividades que puedan demandar nuestros clientes corporativos. En este ejercicio se ha continuado con la

reordenación de las empresas del Grupo. Por ello, se ha llevado a cabo la fusión por absorción de Bricor, S.A. por parte de El Corte Inglés, S.A., con fecha 1 de octubre de 2019, que fue aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada en el mes de agosto de 2019. En diciembre de 2019, se firmó el acuerdo por el que El Corte Inglés vendió a la tecnológica Groupe Français d'Informatique (GFI) su filial Informática El Corte Inglés. La transacción permitirá a ambas empresas generar sinergias, acceder a nuevos mercados y enriquecer sus respectivas ofertas de consultoría y servicios de tecnología de la información. GFI continuará prestando servicios al Grupo El Corte Inglés dentro del marco de la transformación digital que estamos llevando a cabo.

9.3 Caída radical de las ventas y consecuencias.

El Corte Inglés alcanzó durante el segundo trimestre del ejercicio (junio a agosto de 2020) un ebtida positivo de 64 millones de euros -el año anterior fueron 264 millones- gracias a la reapertura de tiendas y a la venta online, pero aún así, la cifra de negocio consolidada durante este periodo se situó en 2.817 millones, lo que supone un 30% menos. El beneficio bruto fue de 811 millones de euros, con una caída del 26,9% respecto al año pasado.

El impacto de la pandemia se ha dejado sentir, especialmente, en las actividades relacionadas con el turismo. De hecho, el área más perjudicada ha sido Viajes El Corte Inglés, que ha visto reducida su cifra de negocio en más del 90%.

En cuanto al conjunto de los seis primeros meses del año, las ventas netas del grupo alcanzaron los 4.489 millones de euros, lo que supone un 38% menos respecto a los 7.328 millones que facturó en el mismo periodo del año anterior, con un beneficio bruto de 1.285 millones, un 39% menos. El ebitda ha sido negativo en 131 millones, pese a haber mejorado posiciones durante el segundo trimestre del ejercicio, frente un resultado positivo de 440 millones en 2019.

Para la mejora de la situación, el grupo debería mejorar la calidad de experiencia de compra del cliente en sus páginas web, y realizar una reestructuración en su bases de venta priorizando de una manera mucho más significativa las ventas online. Es imprescindible que se dote a los centros de las directrices y herramientas necesarias para desarrollar un cambio de rumbo donde el grupo aproveche su potencial en infraestructuras para la distribución y el transporte de los productos al domicilio e los

clientes. De esta manera competir con gigantes de la competencia como Amazon que controla a la perfección este tipo de venta.

9.3.1. Presupuestos anuales, cierres parciales y totales.

En cuanto los cambios que sufrió la empresa a finales de marzo de 2020, la entidad tuvo que hacer una serie de cierres parciales por motivo de la pandemia, esto embarca a Esto supuso tener operativos alrededor de 300 establecimientos comerciales que incluyen todos los supermercados Supercor, los hipermercados Hipercor, y las áreas de alimentación y gran consumo de los centros de El Corte Inglés.

El Grupo se ha visto obligado a ir reduciendo poco a poco en los últimos años su red comercial ante el avance de la venta online. Así, en 2018 cerró el centro comercial de Buenavista, en Oviedo, y tan solo un año después traspasó los centros de Los Arcos (Sevilla) y Bahía Sur (Cádiz), que fueron adquiridos por Castellana Properties por 36,8 millones.

Más recientemente, en octubre de del año pasado, se cerró el gran almacén y el Hipercor del centro comercial Myrtea (Murcia) y este mismo año el de la plaza Francesc Macià de Barcelona y el de Linares (Jaén).

El Corte Inglés explicaba en 2019 en una emisión en Irlanda que "desde 2006 hasta 2012 llevamos a cabo una estrategia de expansión intensiva para ampliar nuestra presencia en España" y que "algunas de estas nuevas aperturas se ubicaron en áreas significativamente afectadas por el período de recesión y han funcionado por debajo de las expectativas", por lo que "podríamos llevar a cabo aperturas, transformaciones o clausuras selectivas".

En ese sentido, además de los ya cerrados están en revisión desde hace tiempo los centros de Eibar (Guipúzcoa), Talavera de la Reina (Toledo), Jaén, Castellón, Córdoba, Albacete, Guadalajara o Xanadú (Arroyomolinos, Madrid).

9.4. Tendencia a la digitalización e innovación.

La tendencia a la digitalización es un punto crucial para el avance y la continuidad de una empresa como esta, El Corte inglés es una empresa que ya dispone de medios electrónicos y es dependiente de ellos, el problema aparece con que estos medios son medios anticuados. De la misma manera que el corte inglés fue de las empresas punteras del país en las décadas de los 1990/2000 en cuanto a

medios electrónicos del momento, ahora vemos cómo está quedándose atrás, quizás una de las razones sea que la velocidad de aparición continua de nuevas tecnologías sea un goteo cada vez más común y perpetuo en el tiempo, aun así veo cómo la compañía trata de no quedarse atrás, siendo este uno de los objetivos prioritarios. La digitalización supone un esfuerzo monetario para la compañía, pero no solo monetario, vemos cómo también supone un esfuerzo de formación para los empleados, ya que la plantilla el Corte inglés es una plantilla adulta y envejecida, esto provoca que cada vez sea más necesario formar a los empleados y más costoso en cuanto a la comprensión de estos, ya que estamos en un mundo de cambios digitales y tecnológicos continuos. Es importante señalar que El corte inglés debe hacer una inversión en lo que a las herramientas respecta. En la primera parte del trabajo hablaba sobre las PDAs que son una herramienta fundamental para el trascurso de los procesos de venta. Es primordial generar una actualización de estas y dar un servicio más ágil, rápido, moderno, y eficiente. Además la competencia utiliza ya medios y herramienta a la última, que te permiten ofrecer información al cliente en cuestión de dos tics sobre la pantalla de estos aparatos de control. Las PDAs deben ser actualizadas o sustituidas por herramientas más ágiles. Además El grupo utiliza en la actualidad dos aplicaciones electrónicas diferentes para acceder a la información de control de mercancía:

El software logístico de gestión IMS se trata de un sistema de registro de entrada y salida de mercancías encargado de contabilizar tanto la mercancía como los volúmenes de venta por departamentos y de manera total. Este sistema aporta un servicio rudimentario, y sus actualización es por la noche, de modo que para consultar los datos reales se debe esperar al día siguiente.

El "Sistema de desarrollo de programas de sistemas de análisis" (Systemanalyse Programmentwicklung) abreviado como SAP. Se trata de un sistema que realiza un análisis de situación al segundo, actualizándose continuamente que nos permite ver una situación más ajustada a la realidad de la empresa y de la mercancía, en un tanto a venta y aporte logístico.

En la compañía se está produciendo una transición paulatina del IMS al SAP y para ello la entidad lleva años formando a controllers en SAP que permitan guiar a los empleados y realizar pequeños cursos de formación que hacen que este proceso sea lento pero continuado. En definitiva vemos como La entidad está envuelta en un proceso de actualización pero quizás demasiado lento para la realidad de estos negocios.

Gran parte de los esfuerzos se están concentrando en el canal online, cada vez más demandado por los consumidores. A lo largo del ejercicio 2020 más de 480 millones de visitas en nuestras páginas web de retail, lo que implica un incremento del 12% respecto al ejercicio anterior (432 millones de visitas en 2019). También aumentó el número de usuarios registrados en nuestras páginas web, hasta alcanzar los 8,6 millones, un 15% más que en 2019. Nuestro catálogo online sigue aumentando y sólo en nuestra página web de El Corte Inglés se publicaron más de 2 millones de referencias frente a los 1,5 millones de referencias en el ejercicio anterior. La compañía está presente en distintas plataformas y redes sociales con las que podemos comunicar nuestras iniciativas o lanzamientos, a la vez que prestamos atención a las sugerencias y reacciones de los ciudadanos. Está en Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Pinterest o YouTube. En 2019 se aumentó un 5% nuestra comunidad en redes sociales, pasando a ser más de 3,5 millones de usuarios seguidores. Las distancias entre Facebook e Instagram se acortan, al incrementar los seguidores de este último un 52%, aunque Facebook sigue ocupando el primer lugar con más de 2 millones de seguidores.

En cuanto a servicios el grupo ha creado dos tipos nuevos de servicio, también de cara a la pandemia. En este sentido, se han desarrollado nuevas alianzas que impulsan la internacionalización de las marcas propias a través de AliExpress y otros operadores, aprovechando la red global del comercio electrónico. Asimismo, desde 2018 se potencian las posibilidades que nos ofrecía la red social Instagram con Instagram Shopper, permitiendo realizar la compra directamente desde este canal. La interrelación entre el mundo físico y el online ha impulsado el crecimiento de un cliente versátil y multicanal que elige uno u otro canal de forma indistinta en función del momento y de las necesidades. En 2019 se contabilizó cerca de 1 millón de clientes multicanal muy activos que se tradujeron en más de 5,5 millones de pedidos, un 22% más que el ejercicio anterior. Cabe destacar el fuerte crecimiento de las compras online a través de smartphone frente a otros dispositivos móviles como ordenador o tablet.

El avance entre el mundo online y offline han llevado a potenciar tres servicios: Click&Collect (pedidos por internet con recogida en el punto de venta seleccionado), Click&Car (compra en el supermercado virtual y recogida en el establecimiento elegido) y Click&Express (compras online y entrega en menos de dos horas o en el

horario elegido). Estas formas de compra a distancia han tenido, ya en el ejercicio 2020, un papel muy importante durante la crisis sanitaria desatada por el COVID-19, ya que ha permitido a los clientes realizar la compra por internet o por teléfono y recibirla en sus hogares o bien recogerla con su vehículo en el aparcamiento del centro elegido. En el ejercicio 2019, la tasa de servicio, entendido como el porcentaje de entregas realizadas dentro del plazo fijado con el cliente, fue del 89,9%. En cuanto a la forma de pago, destaca la utilización de la tarjeta de compra El Corte Inglés, que supera los 11,5 millones de usuarios. Explicada en el punto 5.2 del apartado 5, Ofertas y promociones.

ENTREGA EN EL DÍA ► **CLICK&CAR** ► **RECOGIDA EN TIENDA** ►
Ilustración 18 Nuevas herramientas de venta

Esto en cuanto a la digitalización logística, en lo que respecta a la innovación para abrir nuevas áreas de negocio, el modelo de negocio exige estar a la vanguardia de la innovación para responder a las necesidades cambiantes de la sociedad. En reconocimiento a la calidad y la innovación de los productos de marca propia la entidad fue galardonada con cinco premios Salute To Excellence en la Feria PLMA's 2019 World of Private Label en las categorías de alimentación y no alimentación. Además un equipo de profesionales se dedica a estudiar y crear tendencias. De hecho, en junio de 2019 el Corte Inglés fue el primer retailer en distribuir marcas coreanas de belleza y en comercializar el servicio 5G de Vodafone. También se innovó en todas las áreas de actividad, desde los formatos comerciales, a los catálogos, canales de comunicación, logística, sistemas de información, etc. Uno de los avances en este año fue el desarrollo de un catálogo 100% interactivo de juguetes que servía a la vez de entretenimiento para los niños. Asimismo, a finales del 2019, se abrió en el centro de Colón en Valencia el nuevo espacio Samsung Experience Store, que permite a los visitantes interactuar con los últimos productos de la marca mediante experiencias, y que se suma a los de Callao (Madrid) y Bilbao. Por primera vez este año se han vendido entradas de algunos clubes de fútbol de LaLiga mediante un revolucionario sistema que reproduce en 3D el estadio del club para que los clientes, antes de la compra, simulen cómo verían el partido desde la posición elegida. La innovación es también un valor fundamental para Informática El Corte Inglés, que

cuenta con un modelo de creación estructurado y abierto basado en la cooperación con startups, partners, clientes, universidades, centros tecnológicos y sus propios profesionales. Durante el ejercicio 2019 se han continuado desarrollando cinco proyectos, gracias a la cofinanciación del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) y al programa Horizonte 2020 de la Comisión Europea. El negocio de Business Travel lleva años experimentando cambios y, en este ámbito, Viajes El Corte Inglés ofrece una mejora tecnológica con el “Ecosistema Intools”, un portfolio de herramientas que cubren el proceso end to end de la gestión de los viajes.

En el área del Back Office, este año experimentamos una positiva transformación a través de la incorporación y optimización de las etiquetas RFID. Estas etiquetas agilizan el tradicional sistema de código de barras al no precisar una lectura directa, ya que pueden ser leídas dentro de su embalaje, consiguiendo una mayor lectura de unidades en menos tiempo. Asimismo, la tecnología RFID es eficaz para la realización de inventarios constantes que asegura la fiabilidad del stock en tienda, facilitando la detección automática de roturas de stock.

El Corte Inglés ha ido incorporando progresivamente en todos sus productos el etiquetado RFID, esta tecnología está explicada en el punto 6.4 del apartado 6, inventario.

No podemos basarnos en estos puntos para justificar nuestros compromisos de digitalización, todos estos puntos deben ser ampliados y puestos en marcha cuanto antes, de manera que se logren los objetivos lo antes posible, ya que el mundo online no deja de cambiar y atender nuevas modas y proyectos que pueden en cualquier momento cambiar o modificar nuestro modelo de informatización recién adquirido, Nuestro modelo debe ser actualizado periódicamente y por tanto debemos imponer un tipo de modelo que permita estas actualizaciones. El software SAP es una opción válida pero debemos imponerla en el funcionamiento diario de manera que sea la única herramienta unificando criterios, y llevando a cabo las particularidades de cada zona y ciudad de manera que se ofrezca un servicio rápido y sencillo para los clientes.

Además las grandes superficies deben transformarse en centros útiles y rápidos en cuanto a las tecnologías y las ideas nuevas de negocio, ofreciendo nuevas posibilidades de pago, de recogida y de envíos flexibilizando horarios y bonificando la utilización de las nuevas herramientas para fidelizar este tipo de compras entre los clientes. Hay que hacer todo lo posible, para posicionarse en los primeros puestos de

búsqueda y que los usuarios y clientes utilicen nuestras plataformas para localizar sus productos demandados y comprarlos de una manera rápida e intuitiva.

9.5. Tendencia a la sostenibilidad.

Uno de los ejemplos más visibles que ha realizado El Corte Inglés para colaborar con la pureza del aire y por tanto la convivencia en espacios de aire limpio y saludable, es su instalación de jardines verticales en sus fachadas, En Valladolid en concreto en uno de los centros del casco antiguo de la ciudad. Es un ejemplo de suma a las necesidades de demanda de compromiso con la sostenibilidad que consiste en:

Una instalación vertical que permite cubrir con plantas de diversas especies las fachadas de las edificaciones.

Las plantas son cultivadas en una estructura especial dando la apariencia de ser un jardín, de ahí que se conozca también como jardín vertical.

una fachada verde o jardín vertical en el casco histórico de la ciudad, un lugar en el que es muy difícil ampliar los espacios verdes por la densidad de la edificación, la estrechez de las calles y las restricciones normativas exigidas para la protección del patrimonio.

Por eso es preciso recurrir a soluciones más innovadoras. Las fachadas vegetales o jardines verticales permiten renaturalizar áreas de la ciudad donde no hay espacio físico para la plantación de zonas de césped, árboles o jardines, como ocurre en el centro de la ciudad. Por otra parte, las fachadas han de tener grandes paños continuos donde ubicar los jardines verticales, y no estar sometidas a ningún grado de protección que impidan la modificación de su aspecto.

Así pues, en este caso, la disponibilidad del El Corte Inglés para instalar un jardín vertical de más de 350 m² en las fachadas de la calle Constitución y Menéndez Pelayo en su edificio ha sido determinante para el desarrollo del proyecto por parte del Ayuntamiento de Valladolid, ya que su fachada opaca simplifica la instalación, y su ubicación junto a la plaza Mayor permitirá obtener mucha visibilidad, consiguiendo dar a conocer este tipo de soluciones innovadoras a ciudadanos y turistas, y animar a que se pueden replicar en otros edificios y ciudades.



Ilustración 19 ECI Valladolid ejemplo jardín vertical

Otra idea que ayude a concienciar a la sociedad y a la imagen de marca de la empresa podría ser realizar una campaña de concienciación que implique el abono por cada compra superior de 50 euros, una suma destinada a luchar contra la deforestación colaborando con entidades ajenas a la empresa que basen su actividad en el mantenimiento del medio ambiente y entornos naturales de la zona, implicando así a la empresa en una filosofía de sostenibilidad demandada en estos momentos por la sociedad. Respecto al aprovechamiento y reciclaje, la organización está inversa en un proceso de certificación llamado residuo cero de AENOR de Residuo Cero que acredita que El Corte Inglés valoriza al menos el 90% de todas sus fracciones de residuos, evitando que estos tengan como destino final el vertedero.

Este certificado ayuda a las organizaciones a optimizar procesos, poniendo el foco en los puntos de generación de residuos y contribuyendo al impulso de la Economía Circular, ya que se prioriza la reutilización y el reciclaje, aprovechando los residuos como materia prima para nuevos procesos.

De esta forma, la empresa se adelanta a las nuevas directrices europeas. Para lograr este objetivo, la compañía ha contado con la colaboración de una consultora especializada, así como con el compromiso e implicación de sus empleados, que en unos meses han conseguido adaptar el funcionamiento de sus centros y almacenes a un sistema sostenible, minimizando el impacto de su actividad hasta alcanzar la certificación Residuo Cero.

El Corte Inglés fue en la primera empresa española de distribución en obtener esta certificación para sus centros comerciales. La actividad desarrollada por El Corte Inglés genera más de 50 fracciones diferentes de residuos, que se segregan correctamente para su valorización. Estos residuos proceden tanto de las actividades propias del negocio como de los hogares de los clientes.

Entre las acciones que se han puesto en marcha con este fin destacan la reorganización de las rutas logísticas y la optimización de la carga de los vehículos – con la consiguiente reducción de las emisiones de CO₂.

En los centros en los que está implantado este sistema, se logrará la donación de más de 325 toneladas a Bancos de Alimentos u otras ONG, o la valorización como compost de 221 toneladas de residuos orgánico en un año.

Además, casi 272 toneladas de madera serán entregadas a empresas locales de transformación para que se reutilicen como materia prima, y se valorizarán cerca de 2.000 toneladas de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos destinados a su reutilización, recuperación o reciclaje.

Con éstas y otras medidas se logrará evitar que llegue a vertedero el equivalente a los residuos generados durante un día por 379.167 ciudadanos (una población similar a la de Oviedo y Salamanca juntas), con el consiguiente impacto medioambiental en el entorno. El proyecto desarrollado supone un paso más dentro de la estrategia medioambiental del Grupo que tiene en el Residuo Cero una de sus metas.

Todas estas acciones se enmarcan en el compromiso de El Corte Inglés de vinculación con la sociedad y el medio ambiente, así como en el espíritu de cercanía que mantiene con las inquietudes de los ciudadanos.

Otro aspecto relevante es el desperdicio alimentario, es un problema económico, medioambiental y social que existe a lo largo de toda la cadena agroalimentaria. El Corte Inglés tiene el compromiso de reducir la generación de excedentes de alimentos en la medida de lo posible y de canalizar por las vías de aprovechamiento (por ejemplo: donación) aquéllos que a pesar de los esfuerzos de reducción puedan seguir generándose. Regularmente se retiran de la venta (desde almacenes o lineales) alimentos por motivos comerciales, que continúan siendo aptos para el consumo. Si estas mermas se desechan, se consideran desperdicio alimentario.

Existe un acuerdo marco con FESBAL (Federación española de Bancos de Alimentos) por el que la Organización se compromete a la donación de los alimentos de este tipo. Desde cada Región o Centro, a través de RREE, se contactará con las entidades benéficas reconocidas (designadas por Banco de Alimentos en los casos que sea posible) que tengan la capacidad de recoger los alimentos en las instalaciones acordadas.



Ilustración 20 Logo Banco de alimentos

El Corte Inglés es consciente de que el consumo de materiales tiene incidencia en el agotamiento de los recursos naturales y en la contaminación asociada a su producción y transporte. Pero también es conocedora de que los envases y embalajes son necesarios, pues cumplen funciones como proteger los contenidos, evitando la contaminación o rotura de los productos y alargando su vida útil, además de facilitar su transporte y manipulación, e informar sobre las características del producto, del fabricante, de las fechas de consumo preferente o sobre otros requisitos legales.

La necesidad de uso de distintos materiales para dar respuesta a los hábitos de consumo actuales, llevan a la empresa a adoptar una política basada en la no discriminación de los materiales presentes en el mercado, si bien se trata de elegir el material óptimo para el producto concreto que va a contener, todo ello respetando siempre los principios de: Ecodiseño, Economía Circular, Control de consumos y Comunicación y sensibilización hacia nuestros empleados y clientes.

El Corte inglés y las grandes superficies deben ser conscientes de que el mundo está girando hacia la sostenibilidad, la energía limpia y el aprovechamiento de los recursos y deben mantener y ampliar estos compromisos. La percepción de la sociedad es cada vez más fuerte y es una carrera que no deben abandonar. Los clientes cada vez valoran más este tipo de actividades y debe ser algo inapelable para la empresa en los años futuros.

9.6. Cambios en la logística y el transporte de mercancías.

En este campo los cambios deben ir dirigidos hacia la eficiencia. Actualmente todos los centros se nutren de mercancía desde el centro logístico central en Valdemoro. Esto incluye a todas las mercancías y todos los tipos de traspaso, en mi opinión los trasposos entre centros de una misma región deberían ser solo entre ellos, sin pasar por el centro logístico, actualmente cuando un centro por ejemplo en burgos, pide una mercancía que está disponible en Valladolid, y el centro vallisoletano envía la mercancía a burgos, estos la mandan a Valdemoro y posteriormente acaba en burgos. Entre ciudades cercanas este método debe ser sustituido por trasposos directos entre centros, para así agilizar los procesos y ser más rápidos y eficientes, además de así conseguir menos contaminación. La entidad debe intentar ser más eficiente en todos los aspectos ya que la sombra de la competencia como Amazon y su buen sistema de reparto les pone en evidencia en muchas ocasiones. Deben crear una línea de distribución propia, sin depender de intermediarios para realizar los envíos a las casas de los clientes y además deben crear una línea de mercancías entre centros de la región para surtir y abastecer las necesidades de todos los clientes potenciales.

Además dentro de este ámbito se debe mantener el servicio postventa y el trato personalizado, ya que es una de las características asociadas a la marca con más fuerza. Se deben imponer sistemas como el de búsqueda de mercancía y de catálogo extendido de manera unificada y sacándoles todo el partido posible. Además de modificar los criterios de pedidos para que directamente nos aparezca la mercancía en el lugar exacto en el que está.

9.7. Actualización de la mentalidad de los centros del Corte Inglés.

9.7.1. Formaciones especiales Covid-19.

El Covid-19 ha traído consigo unos cambios de procedimientos que no podemos dejar de lado. Se deben imponer protocolos de salubridad e higiene que toda la plantilla debe conocer para guiar a los clientes de una manera responsable y que haga de nuestros centros, espacios seguros. Además de ser seguros, los centros tienen que demostrar que lo son a los clientes para que estos realicen sus compras de una manera tranquila y segura, este punto si es bien llevado nos aporta un valor añadido que nos favorece la fidelización de los

clientes ya que la seguridad e integridad que perciba el cliente es algo que en estos tiempos se queda en el imaginario de los consumidores.

9.7.2. Formaciones de cara a las nuevas filosofías y métodos de trabajo.

Las formaciones continuas a la plantilla deben ser obligatorias y útiles para que sean los empleados los que transmitan el mensaje a los clientes de manera directa. Debemos tener respuesta para todas las dudas y no se puede dejar ningún punto informativo y explicativo a la improvisación, de manera que esté todo meridianamente claro. Sin olvidarnos de que los primeros clientes que tiene una empresa son sus empleados. La comunicación de los cambios debe ser fluida y diaria. Se deben utilizar los briefing, explicados anteriormente en el punto 5.1 para poner al día todo tipo de información o actualización que sufran nuestras plataformas.

9.8. Repercusión de los cambios a nivel empresa y a nivel marca.

Cuando las grandes superficies realicen estas adecuaciones y cambios o impongan nuevas herramientas debemos llevar un especial seguimiento de la eficiencia de estas. Para ello es necesario realizar una auditoría que nos facilite la obtención de estadísticas para mejorarlas. Además debemos fomentar la utilización de estas ofreciéndoselas y explicándoselas a los clientes, para ello el personal previamente debe estar bien formado e informado del proceso de funcionamiento y de las garantías que nos ofrecen estos cambios y herramientas.

Se debe tener en cuenta que este tipo de cambios se realizan a medio plazo y que no se obtienen grandes resultados al principio, sino que se debe ser constante y aplicarles bonificaciones extra. Un cambio de filosofía de modelo de empresa no es de un día para otro sino que conlleva un proceso complejo. Debemos publicitarlo de una manera fácil para que se valore como una buena opción que es necesaria y útil para los clientes y debemos imponer un sistema de seguimiento y mejora paulatino para así obtener unos buenos resultados. Para la empresa es una vía de negocio nueva o un cambio de procedimiento de venta que va a tener repercusión en las salas de reunión pero aún más importante, en las casas de los clientes, ya que se abre un abanico de fidelización muy útil y satisfactorio que nos aporta un valor añadido de imagen de marca en torno a la seguridad y la responsabilidad, muy grande.

10. Conclusiones.

En lo que se refiere a las conclusiones, estas lo son en cuanto a dos bloques. Por un lado respecto a la primera parte de investigación de cómo es el funcionamiento de una gran superficie, una serie de conocimientos que me permiten conocer a la perfección cómo es el tratamiento de mercancías, cómo se producen los movimientos logísticos, las herramientas que se utilizan para realizar las demandas de los clientes, su utilización y los planes de negocio que lleva una gran superficie con perspectiva de futuro, teniendo en cuenta el marco de El Corte Inglés. Consiguiendo dilucidar cómo un centro de esta compañía lleva a cabo los procesos de aprovisionamiento y de venta, así como las estrategias de implantación de los productos, con las singularidades y la filosofía de una empresa que está instalada en toda la península ibérica con los beneficios que esto otorga y las posibilidades logísticas que ofrece. También se ha incidido en el nivel tecnológico que tienen en sus funcionamiento, cómo es su utilización, la información que facilitan y la repercusión que tienen para el día a día de una gran superficie. Además conociendo las estrategias de venta referidas a promociones y ofertas, y cómo se da salida a los artículos con poca rotación, así como su implantación quincenal. Además la importancia en conocimientos de análisis de negocio, entorno y competencia que ayudan a clasificar la información y valorar su importancia para según qué fin. Durante el trascurso de la realización de este trabajo también se dilucidan todos los departamentos que estos centros poseen y cómo es su gestión comercial. Además el trato con los proveedores y el registro de sus mercancías sirve para conocer cómo se realiza y en qué términos se debe actuar. En cuanto a la plantilla, conociendo cómo es su comportamiento y cómo se lleva a cabo sus evaluaciones de rendimiento. En este primer bloque de investigación de funcionamiento se aprende cómo son los procesos para poder después, realizar una evaluación, proponer mejoras y seguir investigando los planes de futuro y dar respuestas a este de la manera más eficiente posible, en el segundo bloque, la investigación respecto a la adaptación y cambios que se debe implementar para hacer frente a la nueva realidad postpandemia y los nuevos hábitos de consumo, así como la tenencia de digitalización, esencial para continuar en la carrera del negocio online, cada vez más pujante y con un futuro aún más significativo en las cuentas de resultados de una empresa como es el Corte inglés, con las características internas que esta posee, las estrategias que pretende llevar a cabo y su capacidad de subsistencia en este nuevo mercado que nos encontramos. En cuanto a conclusiones

enfocadas al futuro de esta compañía se refleja con realismo su situación y se aportan soluciones a corto y medio plazo para garantizar su continuidad en estos momentos tan difíciles, aun así, se reflejan nuevas herramientas, exponiendo mejoras y se ponen en valor, ya que sorprende que muchas soluciones están ya en proceso de implantación y que se afronta la incertidumbre con problemas internos de formación y profesionalidad, además de los factores externos tan dañinos. Al realizar este análisis, se llega a una de las claves de un futuro, se podría decir ya presente, que es mercado online, y el ecommerce que han sido empujados por la pandemia y que han forzado a empresas de este ámbito a renovarse y apostar por otros modelos más modernos y flexibles. Este trabajo ayuda a tener una visión empresarial que mire al futuro y a realizar una planificación con procesos ligados a la digitalización y al comercio online. Esta tipología de comercio ya estaba siendo significativa y con la pandemia ha sido decisoria. Por tanto se debe dilucidar el futuro empresarial en este sentido, tratando de ser los mejores posicionados en la red y ofreciendo servicios adicionales que permitan crear una confianza, fidelización y un valor añadido a los productos. En cuanto a las medidas de cambio de higiene, esta investigación permite ver la capacidad de adaptación de una gran superficie para afrontar estas situaciones tan excepcionales. SE refleja cómo se han llevado a cabo protocolos de emergencia y se ha intentado esquivar la improvisación, y también los ajustes de cuentas que se han producido para salvar la viabilidad de una gran compañía en búsqueda de su supervivencia. Con una visión más gerencial, se exponen las funciones y las metodologías que se llevan a cabo en momentos críticos y qué supone en gran medida llevar a cabo reestructuraciones de personal y planes estratégicos de negocio, siendo consciente de que la adaptación no es inmediata y se debe formar continuamente al personal para tener bajo control amenazas repentinas. También se pone en valor la capacidad de flexibilización y de adaptación a nuevas situaciones garantiza la supervivencia de las empresas, y que estas deben ser conscientes de hacia donde se dirigen las tendencias de consumo y tener siempre un “plan b” para imprevistos. Se conoce a una entidad tradicional como el Corte inglés y su capacidad de reacción ante situaciones difíciles, aportando soluciones para su viabilidad y siendo crítico con sus procedimientos. Además se aprenden las nuevas tendencias de consumo y los valores que mueven una compra, la importancia de las decisiones y la trascendencia de la adaptación.

11. Bibliografía.

- -El economista: <https://www.eleconomista.es/>
- -Página web El Corte Inglés: <https://www.elcorteingles.es/>
- -Statista: <https://es.statista.com/>
- -Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia>
- -Expansión datos macro: <https://datosmacro.expansion.com/>
- -Boletín oficial del estado: <https://www.boe.es/>
- -Instituto nacional de estadística: <https://www.ine.es/>
- -Bitmakers: <https://www.bitmakers.com/Gestion/Gestion-Lineales-Grandes-Superficies.html>
- -Logytransportes: <https://www.logycom.mx/blog/como-lograr-logistica-eficiente>
- -Sostenibilidad-empresarial:
https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/18820/TFM_NSanchez_La%20sostenibilidad%20en%20el%20sector%20empresarial.pdf
- -Hipercor: <https://www.hipercor.es/>
- -Supercor: <http://www.supercor.es/supercor/index.jsp>
- -SAP: https://www.sap.com/spain/why-sap.html?campaigncode=CRM-ES21-PPC-NSPBRAB&source=ppc-sp-GOO-71700000082515907-58700007002967705-sp-brand-fc-na&DFA=1&gclid=CjwKCAjww-CGBhALEiwAQzWxOjEkeWYCPwe0G9DS94cTIPFFKTnmt_GIFT8rBU6Va6a7W65Z4PQBOBoCDiMQAvD_BwE&qclsrc=aw.ds
- -Deusto-formación: <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/gestionar-correctamente-movimientos-mercancias-sap>