



CENSO

MERMAS

¡La Revista!



**XXIII**

**CENSO NACIONAL  
DE MERMAS**

**Y PREVENCIÓN DE PERDIDAS**

(Cierre contable y operativo enero a diciembre 2024)

Censo realizado por:



Con el apoyo de:



## Editorial

Por: Jaime alberto Cabal  
Presidente FENALCO

En la encuesta de opinión mensual que realizamos en FENALCO desde 1999 indagamos periódicamente por los principales problemas que afectan la actividad empresarial. Los resultados de agosto de este año muestran que los temores frente a los efectos negativos de normas que se ventilan en las ramas ejecutiva y legislativa persisten. Esa es la principal preocupación en el día de hoy con un 20% de las respuestas.

Hay una enorme incertidumbre frente a las decisiones que se tomen respecto al presupuesto nacional para el 2025, la eventualidad de mayores impuestos tal como lo pretende el Ministerio de Hacienda, el agravamiento de la situación fiscal ante el desmadre del gasto público en burocracia, que ahora no tiene límite ante el expediente de la "válvula de escape fiscal", el impacto de la reforma laboral ya en vigencia y los anuncios del Presidente Petro de que va a aumentar por decreto y en forma desmesurada el salario mínimo, despreciando las instancias de concertación laboral previstas en la constitución Nacional y desconociendo realidades macroeconómicas como que la inflación se situará al cierre del año por debajo del 5%.

El segundo problema más citado es la inseguridad, que últimamente se ha incrementado por las marchas, manifestaciones y bloqueos que generalmente derivan en destrozos a bienes públicos y privados, tanto en carreteras como en zonas urbanas. Los hurtos han adquirido últimamente una pavorosa relevancia. En esta categoría se incluye el famoso robo hormiga, que afecta tan dolorosamente la marcha de los negocios de los supermercados y en general los establecimientos formales del comercio detallista.

La baja demanda sigue figurando en el ranking de problemas aunque con una menor intensidad. En contraste, la informalidad es citada con mayor frecuencia como problema coyuntural grave. En nuestro Congreso Nacional de Comerciantes divulgamos una encuesta especial sobre los efectos que ya está generando sobre las decisiones de los empresarios la Reforma Laboral aprobada en la pasada legislatura.

Es manifiesto el temor de los comerciantes de un aumento desmedido en los niveles de informalidad en las calles, que afectará en forma grave al comercio formal, el mismo que se somete a la ley y a los cada vez más extenuantes controles regulatorios por parte de las autoridades. Por cierto, el exceso de regulación es uno de los problemas más citados por los empresarios en la actualidad.

Problemas que afectan la actividad empresarial	Ago 2023	Ago 2024	Ago 2025
Baja demanda	20%	19%	12%
Cartera	9%	8%	7%
Contrabando	5%	3%	5%
Costos de adquisición de mercancía	15%	7%	7%
Costos del crédito	11%	8%	6%
Escasez de personal calificado	6%	4%	8%
Escasez de productos que comercializo	4%	1%	1%
Exceso de regulación	5%	8%	8%
Informalidad	9%	7%	11%
Inseguridad	14%	14%	14%
No tengo mayores problemas	2%	1%	1%
Incertidumbre reformas	-	20%	20%

Fuente: Encuesta Fenalco

Capítulo	Página
EDITORIAL	02
01. MERMA OPERATIVA	07
02. MERMA OPERATIVA POR SECCIONES	08
03. IMPACTO ECONÓMICO DE LA MERMA	09
04. COMPOSICIÓN DE LA MERMA	10
05. DISTRIBUCIÓN DE LA MERMA	11
06. NIVEL DE MERMAS POR TAMAÑO	12
07. MERMA DESCONOCIDA Y DESPERDICIOS	13
08. IMPACTO ECONÓMICO DEL ROBO Y EL ERROR	15
09. ESTADÍSTICAS DE ROBO (CASOS DETECTADOS)	16
10. COMPOSICIÓN DEL ROBO	17
11. FRAUDE POS Y FRAUDE ELECTRÓNICO	19
12. PRODUCTOS MÁS ROBADOS	19
13. EVALUACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL	20
“LA MERMA EN EL ESPEJO: ¿ESTÁ LISTO EL RETAIL COLOMBIANO PARA LA NUEVA ERA?” Por: Por Diana Pérez Regional Manager North of LATAM, Sensormatic Solutions	21
VELOCIDAD DE CAMBIO Y VELOCIDAD DE ADAPTACIÓN Por: Leonardo López Herrera Director Estudios Especiales / We Team - Colombia	23

Censo realizado por:



Con el apoyo de:



Censo realizado por:



Con el apoyo de:



## PERÍODO

Cierre contable y operativo  
(Enero - Diciembre 2024)

## FUENTES DE INFORMACIÓN

Estados financieros de las cadenas.  
Estadísticas propias de las cadenas.  
Fuentes secundarias.

\*Fuente Supersociedades 2024 y Gahm

### Dirigido por:

Leonardo López  
Director de Investigación de mercados  
We Team Colombia



# INTRODUCCIÓN

Los retos sociales y económicos que el 2024 trajo al comercio hacían prever cifras complicadas e insostenibles en los resultados de merma obtenidos. Las ventas del sector del retail moderno no enseñaban resultados alentadores para muchos de los comercios, que han perdido ya sea participación o tamaño de mercado, en una economía dinámica, pero que no muestra el crecimiento esperado, y hace que los hogares se contraigan en su consumo.

Aparte de la desaceleración, el comercio debe enfrentar los temas de seguridad en donde robos, saqueos y un grupo de males aqueja sin tregua a un modelo de negocio que se estresa hasta sus límites, y hace grandes esfuerzos para mantenerse rentable.

Este censo retrata los indicadores para Colombia, gracias al esfuerzo de las cadenas participantes y las personas que hacen posible la construcción de indicadores nacionales.

## PALABRAS CLAVE

### **MERMA:**

Se considera merma a toda constricción o disminución del inventario. Se calcula obteniendo la diferencia entre el inventario teórico (final) y el inventario real (final).

### **MERMA COMERCIAL:**

Generada por las promociones o actividades comerciales en donde se afectan los precios de venta. Esta no se tiene en cuenta dentro de este estudio.

### **MERMA OPERATIVA:**

Es aquella diferencia entre el inventario teórico y el real, causada por la operación en sí. Se compone por la merma operativa conocida y la merma operativa desconocida.

### **MERMA CONOCIDA:**

Es aquella merma operativa a la cual se le puede atribuir su causa (su origen es plenamente identificable). Un ejemplo de esto es el deterioro de mercancía, desperdicios y vencimientos.

### **MERMA DESCONOCIDA:**

Es aquella merma operativa a la cual no se le puede identificar su origen, pero gracias a la experiencia de las cadenas participantes, se le atribuyen conceptualmente las siguientes causas:

- Robo interno. • Error de Proveedor.
- Robo externo. • Error administrativo.
- Otras.

### **PRECIO O VALOR DE VENTA:**

Es el valor por el cual la mercancía es adquirida por el público en la cadena.

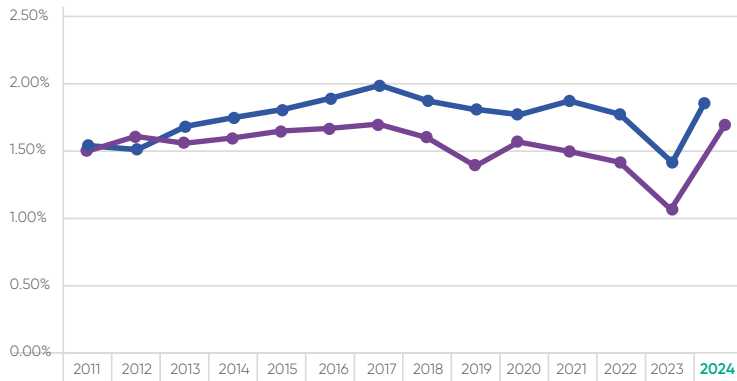
### **PRECIO A COSTO O COSTO DE VENTA:**

Es el valor por el cual la mercancía es adquirida por la cadena a sus proveedores.

# 01. MERMA OPERATIVA

## MERMA OPERATIVA A VENTA

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Real a venta	1.54%	1.51%	1.69%	1.75%	1.81%	1.89%	1.99%	1.80%	1.75%	1.70%	1.76%	1.70%	1.48%	<b>1.60%</b>
Tolerada a venta	1.50%	1.51%	1.56%	1.60%	1.65%	1.67%	1.70%	1.60%	1.40%	1.51%	1.49%	1.39%	1.13%	<b>1.54%</b>



Merma a venta y a costo (A venta)

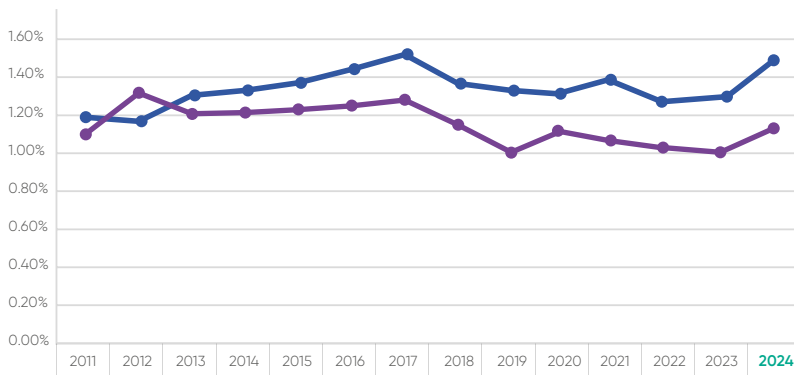
**1,60% REAL vs 1,54% TOLERADA**



	2024	2023	2022
Supermercado y Club de descuentos	<b>1.50%</b>	1.44%	1.51%
Tiendas por Departamentos	<b>2.25%</b>	2.05%	2.18%
Mejoramiento del hogar	<b>1.04%</b>	0.89%	1.02%
Droguerías	<b>0.42%</b>	0.42%	0.41%

## MERMA OPERATIVA A COSTO

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Real a venta	1,19%	1,17%	1,30%	1,33%	1,37%	1,44%	1,52%	1,37%	1,33%	1,29%	1,34%	1,29%	1,33%	<b>1,54%</b>
Real a costo	1,10%	1,32%	1,21%	1,21%	1,23%	1,25%	1,28%	1,15%	1,00%	1,15%	1,13%	1,06%	1,01%	<b>1,17%</b>



Merma a venta y a costo (A costo)

**1,54% REAL vs 1,17% TOLERADA**



	2024	2023	2022
Supermercado y Club de descuentos	<b>1.12%</b>	1.10%	1.15%
Tiendas por Departamentos	<b>1.51%</b>	1.56%	1.66%
Mejoramiento del hogar	<b>0.78%</b>	0.68%	0.78%
Droguerías	<b>0.40%</b>	0.40%	0.39%

Volvemos a evidenciar un crecimiento en el fenómeno, en donde se revierten los buenos resultados alcanzados en 2023. El comportamiento de las ventas en el sector, generan que el crecimiento sea mayor en la merma cuando se calcula sobre las ventas, y con una reducción al analizarlo desde los costos.

## PRESUPUESTO PARA PREVENCIÓN DE PERDIDAS

Encontramos que un 60% de las cadenas han reducido porcentualmente los recursos disponibles para la prevención de la pérdida frente al 2023. Esto muestra la dificultad generada desde resultados de venta, frente a capacidades disponibles de control y prevención.

2024

15% Ha aumentado

60% Ha disminuido

25% Sigue igual

# 02.

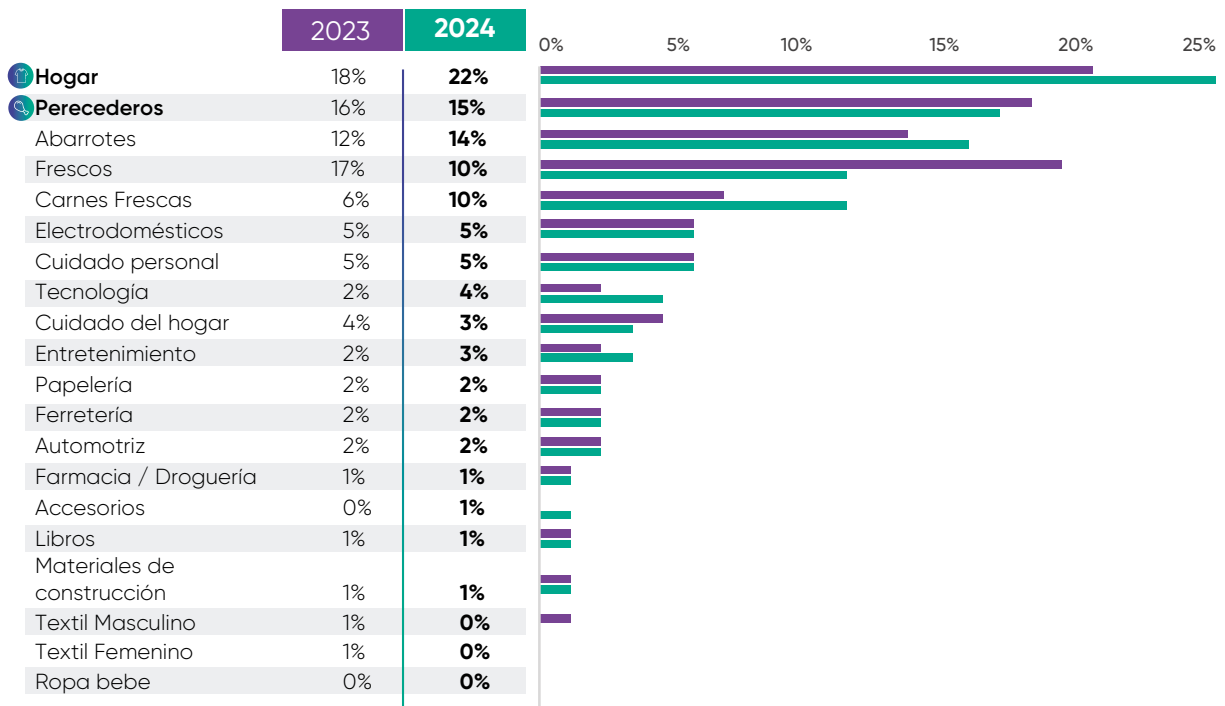
## MERMA OPERATIVA POR SECCIONES

	VENTA			COSTO		
	2023	2024	Variación	2023	2024	Variación
Perecederos	6,05%	6,07%	0,02%	4,60%	4,61%	0,02%
Papelería	2,39%	3,04%	0,65%	1,82%	2,31%	0,49%
Hogar	2,49%	2,54%	0,05%	1,89%	1,93%	0,04%
Carnes Frescas	2,24%	2,33%	0,09%	1,70%	1,77%	0,07%
Ferretería	1,99%	2,26%	0,27%	1,51%	1,71%	0,21%
Entretenimiento	1,93%	2,24%	0,30%	1,47%	1,70%	0,23%
Automotriz	1,33%	1,77%	0,44%	1,01%	1,34%	0,33%
Libros.	2,92%	1,69%	-1,23%	2,22%	1,28%	-0,93%
Farmacia / Droguería	1,39%	1,57%	0,18%	1,06%	1,19%	0,14%
Frescos	1,60%	1,39%	-0,21%	1,21%	1,05%	-0,16%
Cuidado del hogar	1,33%	1,39%	0,05%	1,01%	1,05%	0,04%
Cuidado personal	1,28%	1,33%	0,05%	0,97%	1,01%	0,04%
Accesorios	1,04%	1,11%	0,06%	0,79%	0,84%	0,05%
Abarrotes	0,89%	1,01%	0,12%	0,68%	0,77%	0,09%
Electrodomésticos	0,82%	0,87%	0,05%	0,63%	0,66%	0,04%
Tecnología.	0,59%	0,73%	0,14%	0,45%	0,56%	0,11%
Textil Masculino	0,82%	0,63%	-0,18%	0,62%	0,48%	-0,14%
Ropa bebe	0,73%	0,50%	-0,23%	0,55%	0,38%	-0,17%
Textil Femenino	0,72%	0,47%	-0,24%	0,54%	0,36%	-0,19%
Materiales de construcción	0,24%	0,21%	-0,03%	0,18%	0,16%	-0,02%

La sección de perecederos, así como las carnes frescas por su componente natural en donde los vencimientos generan un impacto profundo en su comportamiento, comparten los indicadores mas altos con papelería, hogar, ferretería y entretenimiento, en donde la merma desconocida los dispara en su indicador.

Hogar, tiene una alta participación en las ventas a diferencia de papelería, ferretería entretenimiento, lo que la hace una sección más sensible y afectada en la medición.

### PARTICIPACIÓN DE CATEGORÍAS EN LAS VENTAS



Vemos un crecimiento en las ventas de la categoría de hogar, superando a perecederos, abarrotes y frescos en participación, el incremento en el porcentaje de merma y en las ventas la pone en el centro de análisis.

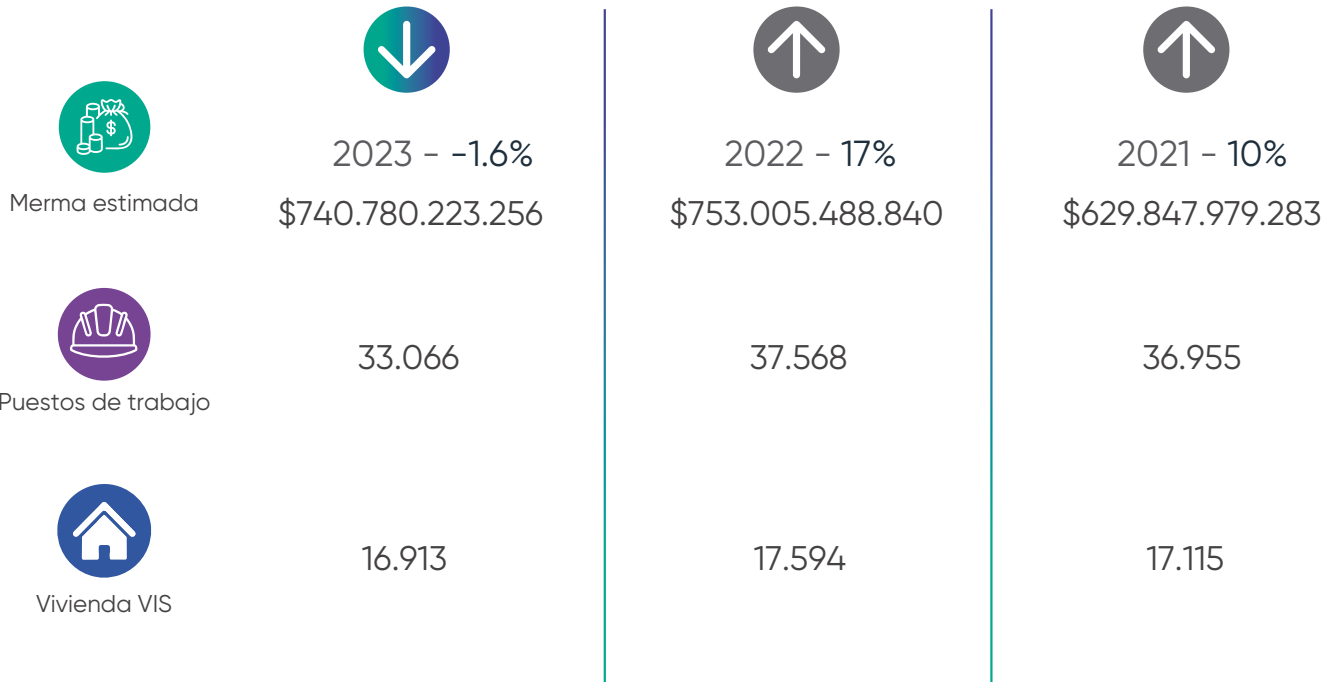
# 03. IMPACTO ECONÓMICO DE LA MERMA

2024  +7.5%      2023  -1.6%

Podría generar      Puestos de trabajo en 1 año      Vivienda de Interés Social

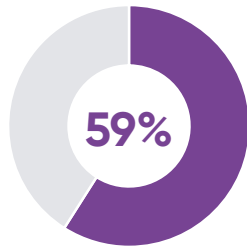


El incremento económico en la pérdida muestra un crecimiento del 7.5% corrigiendo la tendencia a la baja que se venía presentando en periodos anteriores, esto es congruente con el incremento porcentual del fenómeno.

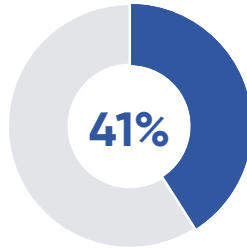


# 04. COMPOSICIÓN DE LA MERMA

**2024** - Composición de la Merma  
\$856.938.112.358

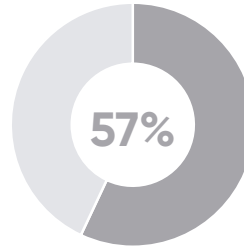


**CONOCIDA**  
\$501.997.656.732

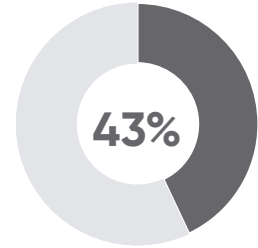


**DESCONOCIDA**  
\$354.940.455.626

**2023** - Composición de la Merma  
\$740.780.223.257



**CONOCIDA**  
\$443.280.669.743



**DESCONOCIDA**  
\$297.499.553.514

	2024		2023	2022	2021	
<b>MERMA OPERATIVA CONOCIDA</b> \$501.997.656.732	<b>59%</b>		57%	58%	60%	
	<b>22%</b>	DESPERDICIOS	\$187.141.603.270	21%	26%	24%
	<b>13%</b>	AVERÍAS	\$112.055.031.621	12%	12%	12%
	<b>21%</b>	VENCIMIENTOS	\$176.322.211.036	19%	15%	20%
	<b>3%</b>	OTRAS	\$26.478.810.804	3%	3%	3%
<b>MERMA OPERATIVA DESCONOCIDA</b> \$354.940.455.626	<b>41%</b>		42%	42%	40%	
	<b>8%</b>	ROBO INTERNO	\$67.948.353.341	6%	5%	6%
	<b>11%</b>	ROBO EXTERNO	\$92.136.616.159	12%	12%	14%
	<b>2%</b>	ERROR ADMINISTRATIVO	\$17.650.993.731	2%	2%	3%
	<b>4%</b>	ERROR DE PROVEEDORES	\$31.322.927.983	5%	4%	3%
	<b>17%</b>	OTROS	\$145.881.564.412	17%	18%	14%

**Nota\*\*** Es un cálculo global, que no refleja la realidad particular de ninguna cadena, y no puede utilizarse para tratar de proyectar el comportamiento individual de cada uno de los participantes. El único fin de esta información es estadístico y no intenta reflejar comportamientos individuales.

Dentro de la merma conocida, vencimientos y desperdicios siguen siendo la principal causa dentro de la generación de la merma.

Dentro de la merma desconocida la conjugación del robo interno y el externo son la mayor causa, seguido de otras causas que se pueden explicar por: Error en nota débito, Averías no reportadas, Desarme de Ofertas.

# 05. DISTRIBUCIÓN DE LA MERMA

\$856.938.112.358		2024	2023	2022
\$155.361.835.531	<b>Hogar</b>	22%	18%	12%
\$138.724.206.404	<b>Perecederos</b>	15%	16%	20%
\$102.546.367.263	Abarrotes	14%	12%	14%
\$148.550.551.055	Frescos	10%	17%	19%
\$55.058.297.100	Carnes Frescas	10%	6%	7%
\$42.974.519.194	Electrodomésticos	5%	5%	3%
\$38.820.963.893	Cuidado personal	5%	5%	7%
\$18.344.012.761	Tecnología	4%	2%	1%
\$30.301.863.630	Cuidado del hogar	3%	4%	4%
\$20.924.500.284	Entretenimiento	3%	2%	2%
\$14.686.316.331	Papelería	2%	2%	2%
\$20.911.966.001	Ferretería	2%	2%	3%
\$14.820.261.149	Automotriz	2%	2%	1%
\$11.093.581.815	Farmacia / Droguería	1%	1%	1%
\$3.572.017.569	Accesorios	1%	0%	0%
\$10.209.272.586	Libros	1%	1%	0%
\$10.110.874.136	Materiales de construcción	1%	1%	1%
\$7.142.432.666	Textil Masculino	0%	1%	1%
\$9.335.465.990	Textil Femenino	0%	1%	2%
\$3.448.807.001	Ropa bebe	0%	0%	0%

## LA MERMA SE DISTRIBUYE ASÍ:

**35%**  
PERECEDEROS

**14%**  
ABARROTES

**51%**  
NO PERECEDEROS

El crecimiento de no perecederos en la participación, esta explicado por el robo interno y externo, en categorías como hogar que muestran una mayor afectación.

2024	2023	2022	2024	2023	2022
<b>25%</b>	30%	26%	<b>24%</b>	25%	24%
Producto importado			Marca propia		
<b>75%</b>	70%	74%	<b>76%</b>	75%	76%
Producto nacional			Marca comercial		

Marca propia y producto importado muestran una tendencia de decrecimiento, posiblemente en respuesta a la búsqueda de combinaciones de productos más convenientes.

## CATEGORÍA MEDICAMENTOS

### Mermas por categoría

Medicamentos	2024	2023	2022	2021	2020
OTC	76%	79%	80%	82%	79%
ÉTICOS	24%	21%	20%	18%	21%

### Como custodia los medicamentos

2024	
CAJONES	60%
CÁMARAS	40%

## (Calculo a venta) – (Calculo a costo)

<b>CALCULADO A VENTAS</b>	<b>2024</b>	2023	2022
Mini Mercado - De 0 a 2000 mts <sup>2</sup>	<b>2.19%</b>	2.07%	2.11%
Mercado - De 2001 a 4000 mts <sup>2</sup>	<b>1.55%</b>	1.64%	1.92%
Supermercado - De 4001 a 9000 mts <sup>2</sup>	<b>2.03%</b>	1.64%	1.60%
Hipermercado - Más de 9000 mts <sup>2</sup>	<b>1.79%</b>	1.65%	1.43%
Droguería Independiente	<b>0.52%</b>	0.52%	0.52%

<b>CALCULADO A COSTO</b>	<b>2024</b>	2023	2022
Mini Mercado - De 0 a 2000 mts <sup>2</sup>	<b>1.66%</b>	1.58%	1.60%
Mercado - De 2001 a 4000 mts <sup>2</sup>	<b>1.18%</b>	1.25%	1.46%
Supermercado - De 4001 a 9000 mts <sup>2</sup>	<b>1.55%</b>	1.25%	1.22%
Hipermercado - Más de 9000 mts <sup>2</sup>	<b>1.37%</b>	1.25%	1.08%
Droguería Independiente	<b>0.40%</b>	0.40%	0.40%

## Nivel de mermas por regiones

	Costa Atlántica	Costa Pacífica	Centro del país	Occidente	Oriente	Orinoquía
<b>2024</b>	<b>1.97%</b>	<b>0.31%</b>	<b>1.99%</b>	<b>2.38%</b>	<b>1.54%</b>	<b>1.13%</b>
2023	1.72%	0.87%	1.78%	2.45%	1.38%	1.09%
2022	1.79%	0.45%	1.87%	2.33%	1.36%	2.40%
2021	1.96%	0.84%	1.75%	1.83%	1.64%	2.54%
2020	2.16%	0.71%	1.84%	1.02%	1.61%	2.05%

Pacífico, fue la única región que mostró mejoría en sus indicadores de merma.

# 07.

## MERMA DESCONOCIDA Y DESPERDICIOS

### Desperdicio en toneladas de frutas y verduras en toneladas (Cadenas participantes)



**2024**  
35.956 tons

2023	2022	2021
41.641	49.227	43.149

La cuantificación del impacto por el desperdicio, en toneladas de alimentos es un reto, que aplica en todos los países, Colombia ha venido desarrollando estrategias, y trabajo conjunto con bancos de alimentos, que ayudan a minimizar el fenómeno.

Se reporto una reducción significativa dentro del retail moderno en la reducción de toneladas desperdiciadas. Sin embargo también el porcentaje destinado de frutas y verduras, a bancos de alimentos reporto su cifra mas baja con un

#### Perdida por distribución a tienda

2024	2023
<b>2.97%</b>	2.83%

#### Perdida por distribución a consumidor final

2024	2023
<b>1.29%</b>	1.92%

La merma generada por el proceso de distribución se estima para el 2024 que esta en 4,26, en comparación con un 6% calculado en 2023.



### MERMA EN PERECEDEROS

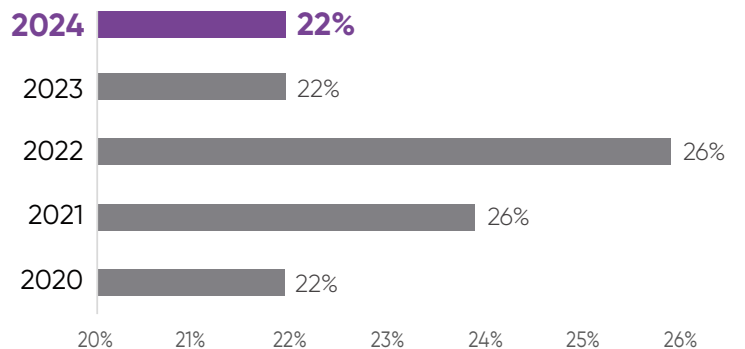
Frescos y perecederos tienen devoluciones inferiores, comparado con lácteos y carnes, lo que lleva a tener mayor desperdicio / vencimientos en la categoría.

MERMA CONOCIDA	2024	2023	2022
Frutas y verduras	<b>87%</b>	86%	71%
Carnes	<b>59%</b>	62%	61%
Panadería	<b>77%</b>	61%	57%



### DESPERDICIOS

Los desperdicios logran mantener su reducción frente a las cifras del 2022, que se ve compensado en vencimientos y otras causas. Este mantenimiento de tendencia nos deja en comportamientos cercanos al 2020, que fue históricamente el mejor indicador



### PARTICIPACIÓN DE LAS DONACIONES EN EL DESPERDICIO DE PERECEDEROS

Banco de alimentos **5%**      Desechos **96%**

# ROBO INTERNO Y ROBO EXTERNO

Se entiende el robo interno, como aquel se genera por personas que tienen relación laboral con el comercio en el cual se desarrolla el ilícito, mientras que el externo, es por personas que no tienen ningún tipo de relación.

En ambos casos, se puede presentar de manera aislada, o en conjunto con demás personas, por lo que se le denomina robo en bandas organizadas.



# 08.

## IMPACTO ECONÓMICO DEL ROBO Y EL ERROR

### MERMA OPERATIVA DESCONOCIDA **41%**

2024			2023		
8%	\$67.948.353.341	ROBO INTERNO	\$41.278.050.811	6%	
11%	\$92.136.616.159	ROBO EXTERNO	\$102.649.274.039	13%	
2%	\$17.650.993.731	ERROR ADMINISTRATIVO	\$22.223.406.698	2%	
4%	\$31.322.927.983	ERROR DE PROVEEDORES	\$24.311.251.734	5%	
17%	\$145.881.564.412	OTROS	\$107.037.570.233	17%	

Total **\$354.940.455.626**

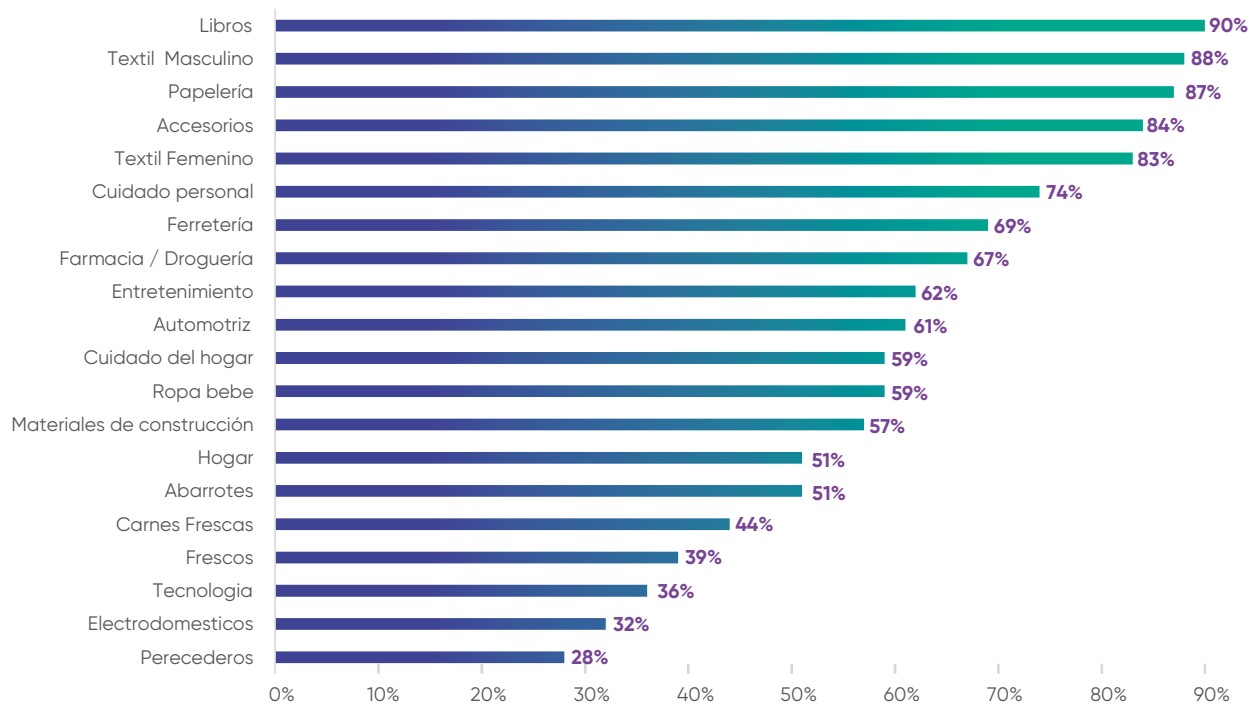


VARIACIÓN **12%**

Total \$316.413.251.670

El mayor impacto de crecimiento se evidencia en el robo interno de manera porcentual. Los valores superan ampliamente los valores del periodo anterior en un 12%.

### MERMA DESCONOCIDA



# 09. ESTADÍSTICAS DE ROBO (CASOS DETECTADOS)



Participación de Casos de **ROBO EXTERNO** motivados por necesidad

2024	2023	2022	2021
5%	15%	12%	12%



Participación de Casos de **ROBO INTERNO** motivados por necesidad

2024	2023	2022	2021
19%	8%	19%	17%



## Efectividad de las judicializaciones

<b>2024</b>	<b>36%</b>	Ciudades principales	<b>19%</b>	Ciudades secundarias
2023	56%	Ciudades principales	28%	Ciudades secundarias

Se observa una disminución en la eficacia de las judicializaciones a nivel país.



## Carteristas

2024	2023	2022	2021
205	288	17	207



## Robo en parqueaderos

2024	2023	2022	2021
417	544	564	694

Los casos detectados de carteristas y robos en parqueaderos muestran una reducción a nivel país.



## Asaltos a mano armada

2024	2023	2022	2021
117	88	75	59

## Porcentaje de la merma disminuido gracias a las recuperaciones.

2024	2023	2022	2021
15,21%	16.42%	17.47%	19.72%

# 10. COMPOSICIÓN DEL ROBO



## ROBO INTERNO

Este fenómeno equivale a **\$67.948.353.341**

	2023	2023	2022	2021
De manera individual	<b>67%</b>	61%	54%	71%
Equivale a	<b>\$45.525.396.738</b>			
De manera organizada (bandas)	<b>33%</b>	39%	46%	29%
Equivale a	<b>\$22.422.956.602</b>			

## CASOS DE ROBO INTERNO DETECTADOS

Nómina propia	<b>41%</b>	32%	41%	47%
Outsourcing	<b>59%</b>	61%	59%	53%

Las bandas organizadas siguen retrocediendo como causantes del robo interno (personal de la organización), y se equipara la percepción de casos de robo entre personal propio y outsourcing.

## Modalidades de ROBO INTERNO

	2024	2023	2022
Cajeros (mercancía que sale, pero no se factura)	<b>14%</b>	16%	12%
Complicidad externa	<b>13%</b>	13%	15%
Mercancía camuflada en ropa o maletines	<b>13%</b>	12%	13%
Cambio de códigos	<b>9%</b>	9%	6%
Complicidad del personal de seguridad	<b>7%</b>	8%	7%
Consumo en la tienda de alimentos	<b>7%</b>	8%	9%
Mercancía que no entra, pero se factura	<b>7%</b>	8%	7%
Otras	<b>7%</b>	2%	0%
Fraudes electrónicos	<b>6%</b>	7%	8%
Cambio de empaques	<b>4%</b>	4%	4%
Ponerse ropa del almacén	<b>3%</b>	3%	3%
Ocultar mercancías en otras mercancías	<b>3%</b>	3%	4%
Fraude de documentos	<b>3%</b>	3%	3%
Ocultar mercancías en Basuras	<b>2%</b>	2%	2%
Fraude informático	<b>2%</b>	2%	6%



## ROBO EXTERNO

Este fenómeno equivale a **\$92.136.616.159**

	2024	2023	2022	2021
De manera individual	26%	19%	10%	36%
De manera organizada (bandas)	74%	81%	90%	64%

Se mantiene una tendencia en donde se calcula que las bandas organizadas, generan la mayoría de los casos de robo externo detectado. Sin embargo se cree que varios casos generados por situación económica del país, genera que se incrementen los robos por personas que no pertenecen a bandas delictivas.

## Modalidades de ROBO EXTERNO

	2024	2023	2022
Sustracción de mercancías en bolsas de aluminio	15%	15%	20%
Consumo en la tienda	10%	11%	11%
Mercancías en bolsa plástica del almacén y tiquetes falsos	10%	9%	12%
Ocultar mercancías en prendas, bolsos y carteras	9%	9%	9%
Uso de personas mayores en robos	7%	7%	5%
Sustracción aprovechando que no se entrega bolsa plastica	6%	8%	6%
Cambio de empaques de productos	6%	5%	5%
Otras	5%	4%	
Devoluciones de mercancía fraudulenta.	5%	4%	5%
Cambio en el código de las mercancías	4%	4%	7%
Uso de desactivadores / unas / imanes / destornilladores, para inhabilitar la protección	4%	4%	6%
Fraude con documentos valores	4%	4%	4%
Uso de menores de edad en robos	4%	4%	4%
Complicidad con personal interno	3%	3%	5%
Uso de menores de edad para sustraer mercancía	3%	3%	4%
Ponerse ropa del almacén	2%	2%	2%
Uso de coches de bebe para sustraer mercancía	2%	2%	2%
Simulación de condiciones físicas (barrigas falsas, sillas de ruedas ...)	1%	1%	2%

## 11.

## FRAUDE POS Y FRAUDE ELECTRÓNICO

2024	Fraude en POS	2023	2022	2021	2020
43%	Devoluciones ficticias en POS	45%	51%	388%	43%
21%	Fraude con monederos electrónicos o tarjetas regalo	22%	17%	23%	18%
19%	Bonos de descuento	17%	19%	22%	21%
16%	Otras	15%	13%	16%	17%

**79%** de las cadenas participantes monitorea su sistema POS, siendo considerada muy útil por el **88%**

2024	Fraude electrónico	2023	2022	2021	2020
47%	Tarjeta de crédito	47%	57%	40%	32%
12%	Transferencia falsa	8%	16%	15%	18%
18%	Doble despacho	25%	15%	22%	27%
24%	Clonación de facturas	19%	15%	22%	23%

## 12.

## PRODUCTOS MÁS ROBADOS

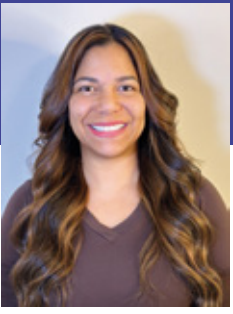
2023		2023	2022	2021
1	 Abarrotes	4	-	-
2	 HOGAR (Cocina, Lencería)	-	-	-
3	 Productos Cárnicos / Carnes Frías	2	3	5
4	 Licores	6	6	4
5	 Chocolates / Dulces	1	4	1
6	 Artículos De Aseo Personal	5	5	8
7	 Atún / Enlatados	7	11	2
8	 Digitales (Electro)	9	7	9
9	 Leches	8	10	7
10	 Gaseosas	10	12	3

# 13.

## EVALUACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL

MEDIDAS DE CONTROL	Cat. de estrategias	Calificación	Promedio Cat. 2024	Promedio Cat. 2023	Promedio Cat. 2022
Filtros / pruebas de selección	PERSONAL	4.28	<b>4.01</b>	4.47	4.11
Programas de concientización		4.93			
Políticas de rotación de personal		3.25			
Incentivos económicos al personal		1.74			
Visitas domiciliarias de mantenimiento a cargos críticos		4.93			
Uso voluntario de polígrafo para detección de mentiras		4.93			
Guardias uniformados Propios	VIGILANCIA	4.94	<b>4.80</b>	4.77	4.38
Guardias uniformados Outsourcing		4.67			
Guardia anónimo Propio		4.79			
Guardia anónimo Outsourcing		4.78			
Auditoría interna	PREVENTIVO	4.70	<b>4.47</b>	3.97	4.15
Estanterías bajo llave en punto de venta		4.91			
Estanterías bajo llave en deposito		4.85			
Lockers Transparentes		5.00			
Programa cíclicos del inventario		4.57			
Exhibición de empaques vacíos		4.87			
Pago anticipado (Sistema de Tiquetes)		2.37			
Revisión en puerta de salida a empleados	REACTIVO	3.77	<b>4.50</b>	4.60	4.26
Revisión Lockers de empleados		4.88			
Línea de denuncias		4.56			
Control de remoción de Basuras		4.24			
Supervisión de facturas a clientes en la salida		4.50			
Pruebas de confianza / honestidad		4.51			
Investigaciones Internas		4.48			
Programa de Infiltrados		4.78			
Revisión de Facturas no Terminadas		4.41			
Verificación Electrónica de Tirillas		4.89			
Programa de Judicialización (Ejemplo alto)		4.49			
Etiquetado de origen	TECNOLOGÍA	4.89	<b>4.67</b>	4.72	4.40
Etiquetas electrónicas / sistemas VEA		4.67			
Circuito cerrado de televisión / Interfase punto de venta		4.54			
Cadenas – Cables – Loop Alarm para protección de artículos		4.66			
Blister de seguridad (Reutilizable)		4.56			

Tecnología y vigilancia puntúan las calificaciones en las medidas de control. En general se observa un repunte en la percepción de efectividad de todas las estrategias, en donde las medidas enfocadas a la tecnología visualizan el posible énfasis en el camino de la prevención para el próximo periodo.



## La Merma en el espejo: ¿Está listo el Retail Colombiano para la nueva era?

Por: Por Diana Pérez

Regional Manager North of LATAM / Sensormatic Solutions

En el dinámico entorno del retail colombiano, la merma se ha consolidado como uno de los principales desafíos para la rentabilidad y sostenibilidad del sector, transformando la estrategia ya no hacia el control de pérdida, sino hacia la Protección de la Ganancia; siendo no únicamente un problema contable, sino un fenómeno multifactorial que refleja la capacidad de las cadenas para adaptarse a un entorno económico desafiante, a la presión del comercio electrónico, al compromiso con el medio ambiente y a las expectativas de consumidores cada vez más exigentes.

Los censos nacionales de mermas, realizados con el apoyo de Sensormatic, no solo evidencian cifras, sino que también revelan oportunidades claras para la mejora a través de la innovación, la tecnología y, cada vez más, la inteligencia artificial.

En **2023**, el censo de mermas reportó una disminución de la merma operativa a 1,6% sobre ventas frente al 2022. A pesar de esta mejora, el impacto económico todavía alcanzó los \$740.780 millones, donde el robo externo, especialmente por bandas organizadas, representó más del 80% de las pérdidas desconocidas.

El **2024** estuvo marcado por un consumidor híbrido que combinó compras digitales y físicas: el comercio electrónico tuvo mucho auge, pero la tienda física mantuvo su relevancia con un 74% de preferencia en temporadas escolares y un tráfico estable en Navidad. Sin embargo, este nuevo ecosistema trajo riesgos adicionales de merma: fraudes en devoluciones online, errores en logística de última milla y mayores vulnerabilidades en formatos de autopago.

Para este **2025**, se proyecta finalizar con un crecimiento moderado, impactados por el comercio electrónico, la presión inflacionaria, la informalidad laboral y la sofisticación de las bandas organizadas que han contribuido a una merma más compleja. En este escenario, el reto se vuelve mayúsculo, pero la oportunidad es aún mayor. Hacia 2026, el control inteligente de la merma podría liberar entre 1,5 y 2 puntos de rentabilidad, recursos que hoy se pierden y que podrían reinvertirse en expansión, logística urbana o experiencias omnicanal.

Ante este panorama, es evidente que las estrategias tradicionales ya no son suficientes. Sensormatic, líder global en soluciones para retail, propone una visión holística basado en procesos y herramientas que transformen datos en insights accionables como:

- **Invertir en IA y Shrink Analyzer:** Permitiendo decisiones informadas para reducir la merma mediante la analítica de datos.
- **Fortalecer la trazabilidad:** Operaciones omnicanal optimizadas (BOPIS, microhubs urbanos). No perdiendo de vista RFID y source tagging.
- **Retail media y analítica de tráfico** para convertir la tienda en un centro de ingresos y datos.
- Y no menos importante, la constante **capacitación del personal**.

Si bien, el presupuesto directo para las áreas de prevención de pérdidas a nivel global han presentado reducción, se observa una **reorientación del gasto** hacia soluciones tecnológicas como inteligencia artificial, sensores, y herramientas analíticas, lo que puede implicar ajustes en otras áreas del presupuesto

En **conclusión**, la merma ya no es un costo inevitable, es un fenómeno multifactorial que impacta directamente la rentabilidad, sostenibilidad y reputación de las marcas, siendo el espejo que refleja qué tan preparado está el retail colombiano para competir en la nueva era. Quienes logren convertir su control - en ventaja estratégica- no solo protegerán sus márgenes, sino que liderarán la transformación del sector hacia un retail más eficiente, rentable y centrado en el cliente.



# VELOCIDAD DE CAMBIO Y VELOCIDAD DE ADAPTACIÓN

Por: Leonardo López Herrera  
Director Estudios Especiales / We Team - Colombia

El entorno cambiante en la dinámica del mercado, con nuevos competidores, una gran fuerza adquirida en los Hard Discount, y una economía que no compensa los retos del mercado, son algunas de las características que definen las rutas estratégicas del retail moderno en los años recientes.

Pero las amenazas no son solo internas, y no solo corresponden a la competencia, o al entorno político y/o social, también está en el componente interno y operativo de las organizaciones, en donde los procesos, tanto de compras, ventas o logísticos, definen si se cuenta con un salvavidas o un lastre financiero que afecta la supervivencia de la organización.

En la supervivencia financiera, la merma, como fenómeno implícito en la operación, define parte del margen de resultados obtenido, convirtiéndolo en parte importante del mapa a monitorear como parte de la sostenibilidad del negocio.

En el día a día el retail se enfrenta en la reestructuración de procesos, que combatan los retos nacientes y los ya conocidos, requiriendo áreas de "expertis", como aquellas de prevención de pérdidas y desperdicios que deben monitorear, medir y controlar la "herida" que puede generar este fenómeno.





## ROBOS

Uno de los elementos que mas resalta, es el robo de artículos, ya sea por personal de la organización (Robo Interno) o por personas ajenas a ella (Robo Externo). Este fenómeno muestra muchas facetas de la salud social, en donde el tipo de artículos sustraído muestra componentes de la economía nacional. Podíamos ver hace algunos años, en países europeos, categorías como videojuegos, como una de las mas afectadas, mientras que en Latinoamérica veíamos la leche en polvo. En la actualidad esta dinámica, esta mas determinada por fenómenos de oferta y demanda, al involucrar el componente de las bandas organizadas y la reventa de productos en la ecuación.



## DESPERDICIOS

Es una lucha incesante, en donde los pronósticos de compra y venta hacen gran parte del "secreto" entre varios. Pero saliéndonos un poco de su causa, vale la pena hacer un zoom en su resultado, en donde estrategias de recuperación, o de donación ayudan a mitigar este fenómeno, que aunque es implícito al negocio, genera gran parte de la perdida.



## OPERATIVIDAD

Cada cadena tiene sus propias políticas y estrategias, sin embargo, mantener un sistema de medición confiable, y comparativo con otras cadenas, brinda información del fenómeno de la merma y a su vez, de ajustes en el entorno económico y social nacional.

La invitación es a participar con Fenalco de esta herramienta, y a aportar información que nos ayude como sector a tener información que guie nuestras estrategias a futuro.



CENSO

MERMAS

*¡La Revista!*

XXIII

CENSO NACIONAL  
DE MERMAS

Y PREVENCIÓN DE PERDIDAS  
(Cierre contable y operativo enero a diciembre 2024)

Censo realizado por:



Con el apoyo de:

**Sensormatic**  
by Johnson Controls