



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE GUASAVE

TESIS

**ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS
OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA
MEJORAR LA EFICIENCIA EN EL SERVICIO AL
CLIENTE EN UNA EMPRESA DE ILUMINACIÓN
EN GUASAVE, SINALOA.**

PRESENTADO POR:

BELTRÁN PÉREZ SEBASTIÁN

COMO REQUISITO PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

DIRECTOR (A) DE TESIS:

DR. JESÚS AURELIO MELÉNDREZ ROJAS

CODIRECTOR DE TESIS:

DR. JUAN HÉCTOR ALZATE ESPINOZA

GUASAVE, SINALOA, MÉXICO. FEBRERO DE 2025.



	LIBERACIÓN DE PROYECTO PARA TITULACIÓN INTEGRAL PLAN 2015		Responsable: Jefatura de División de Ciencias
	Referencia a la Norma: ISO 9001:2015 8.1;8.2.1;8.2.2;8.2.3;8.5.1;8.5.2;8.6;8.7.2 Referencia a la Norma: ISO 21001:2018 8.1;8.1.1;8.1.2;8.2.1;8.2.2;8.2.3;8.3.3;8.3.4;8.6;8.7;9.1.2		Código: ITSG-SIG-AO-PO-19-03
			Revisión: 4
			Fecha de Emisión: Agosto 2022
			Página 1 de 2

Guasave, Sinaloa, Fecha: 05/02/2025
ASUNTO: Liberación de proyecto para titulación integral

Ing. Laura Beatriz Inzunza Ramírez
Coordinador(a) de Titulación
PRESENTE

Por este medio informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la titulación integral:

Nombre del estudiante y/o egresado(a):	Sebastián Beltrán Pérez
Carrera:	Ingeniería en Gestión Empresarial
Número de control:	2025010016
Nombre del proyecto:	ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DE ILUMINACIÓN EN GUASAVE, SINALOA.
Producto:	Tesis

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros(as) egresados(as).

ATENTAMENTE

Ing. Mónica Velázquez Sánchez
Nombre y firma del (de la) Jefe(a) de División de Ciencias Industriales

Dr. Jesús Aurelio Meléndrez
Rojas

Dr. Juan Héctor Alzate
Espinoza

MC. Raúl Loredó Medina

Nombre y firma del Asesor(a) Nombre y firma del Revisor(a) Nombre y firma del Revisor(a)

AGRADECIMIENTOS O DEDICATORIA

Al culminar esta significativa etapa de mi vida académica, me detengo a reflexionar sobre el camino recorrido y las numerosas personas que han sido fundamentales en este proceso de crecimiento personal y profesional. La realización de esta tesis representa no solo un logro académico, sino también la culminación de años de esfuerzo, aprendizaje y perseverancia, en los que he tenido la fortuna de contar con el apoyo incondicional de personas extraordinarias.

En primer lugar, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, el cimiento inquebrantable de mi existencia. A mis padres, por ser los arquitectos de mis sueños y ambiciones. Su amor incondicional, sus sacrificios innumerables y su fe inquebrantable en mis capacidades han sido el motor que me ha impulsado a perseverar incluso en los momentos más desafiantes. Cada palabra de aliento, cada gesto de apoyo y cada sacrificio realizado han sido fundamentales para alcanzar esta meta.

A mis maestros y mentores académicos, verdaderos faros de conocimiento que han iluminado mi camino intelectual. Su dedicación a la enseñanza y su compromiso con la excelencia académica han sido una fuente constante de inspiración. En especial, agradezco al Dr. Jesús Aurelio Melendrez Rojas, quien no solo ha sido un guía excepcional en este proyecto de investigación, sino también un mentor que ha sabido cultivar mi curiosidad académica. Sus valiosos consejos, su paciencia infinita y su retroalimentación precisa han sido instrumentales en la construcción y perfeccionamiento de este trabajo.

A mis compañeros de estudio y amigos de la universidad, con quienes he compartido esta travesía académica, los momentos únicos, risas compartidas y el apoyo mutuo han enriquecido enormemente mi experiencia universitaria.

A mis amigos de toda la vida, por su comprensión durante mis ausencias y su apoyo incondicional. Por recordarme que hay vida más allá de la academia y por brindarme momentos de alegría y distracción cuando más los necesitaba.

Este logro académico no es solo el resultado de mi esfuerzo individual, sino el fruto de una red de apoyo extraordinaria. A todos ustedes, que de una u otra manera han contribuido a hacer realidad este sueño, mi eterno agradecimiento. Que este trabajo sea un testimonio del

poder de la colaboración, la perseverancia y el apoyo mutuo en la consecución de las metas más elevadas.

RESUMEN

La presente investigación aborda la optimización de procesos operativos y administrativos en una empresa de iluminación ubicada en la ciudad de Guasave, Sinaloa, con el objetivo fundamental de mejorar la eficiencia en el servicio al cliente. El estudio surge como respuesta a desafíos significativos identificados en la organización, incluyendo problemas en la gestión de áreas de trabajo, manejo de inventarios y controles financieros, que impactan directamente en su capacidad para brindar un servicio de calidad al público.

La metodología empleada en esta investigación se fundamenta en un análisis exhaustivo de los procesos actuales, combinado con la implementación de herramientas de mejora continua como la metodología 5s. Se utilizó un enfoque mixto que integra métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo una comprensión profunda de las problemáticas existentes y la medición objetiva de los resultados obtenidos tras la implementación de las mejoras propuestas.

Los resultados del estudio revelan oportunidades significativas para la optimización de procesos clave en la organización. Las soluciones propuestas incluyen la implementación de metodologías estructuradas para la organización del espacio de trabajo, sistemas mejorados de gestión de inventarios y controles financieros más transparentes y eficientes. Estas mejoras están diseñadas para impactar positivamente en la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa.

ABSTRACT

This research addresses the optimization of operational and administrative processes in a lighting company located in the city of Guasave, Sinaloa, with the fundamental objective of improving efficiency in customer service. The study arises as a response to significant challenges identified in the organization, including problems in the management of work areas, inventory management and financial controls, which directly impact its ability to provide quality service to the public.

The methodology used in this research is based on an exhaustive analysis of the current processes, combined with the implementation of continuous improvement tools such as the 5s methodology. A mixed approach that integrates qualitative and quantitative methods was used, allowing a deep understanding of the existing problems and the objective measurement of the results obtained after the implementation of the proposed improvements.

The results of the study reveal significant opportunities for the optimization of key processes in the organization. optimization of key processes in the organization. Proposed solutions include the implementation of structured workspace organization methodologies, improved inventory management systems, and more transparent and efficient financial controls. These improvements are designed to positively impact customer satisfaction, operational efficiency and company profitability.

INDICE

INTRODUCCIÓN	9
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
II. JUSTIFICACIÓN.....	11
III. HIPOTESIS	13
IV. OBJETIVOS.....	14
4.1. General.....	14
4.2. Específicos.....	14
V. MARCO TEÓRICO.	¡Error! Marcador no definido.
5.1 Fundamentos de la gestión de procesos operativos y administrativos	15
5.2 Metodología 5s para la mejora continua	16
5.2.1 Principios de la metodología 5s	17
5.3 Indicadores clave de desempeño (KPIs) para el servicio al cliente	19
5.3.1 Kpis para mejora del servicio al cliente	20
5.4 Gestión de inventarios y su impacto en el servicio al cliente	21
5.5 Auditorías internas como herramienta de evaluación y mejora	23
5.5.1 Aplicación de auditorías internas para evaluar el desempeño de los procesos.....	24
5.5.2 Mejora continua a través de auditorías internas.....	24
5.6 Optimización de procesos administrativos.....	25
5.7 Impacto de la capacitación en la mejora de procesos	26
5.8 Estrategias de reducción de costos en procesos operativos y administrativos	27
5.8.1 Estrategias de reducción de costos.....	28
5.9 Diagrama de flujo de procesos	29
5.9.1 Características de los diagramas de flujo.....	30
5.9.2 Simbología de diagrama de flujo	31
5.10 Calidad en el servicio al cliente.....	32
5.10.1 Elementos para mejorar la calidad en el servicio al cliente	32
5.11 Métodos de control de calidad en el servicio al cliente	34

5.12 Impacto de la mejora continua en la fidelización del cliente	35
5.13 Estandarización de procesos.....	36
VI. MATERIALES Y MÉTODOS.....	37
VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	44
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	56
IX. REFERENCIAS.....	58
X. ANEXOS.....	60

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Gestión de inventario eficiente	23
Ilustración 2. Taller de capacitación al personal.....	50

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Programación de entrevistas	38
Tabla 2. Mapa de calor en la distribución de procesos	44
Tabla 3. Resultado de recorrido 5s (sucursal) semana 1	45
Tabla 4. Resultado de recorrido 5s (sucursal) semana 12	46
Tabla 5. Resultado de recorrido 5s (oficina) semana 1	46
Tabla 6. Resultado de recorrido 5s (oficina) semana 12	47
Tabla 7. Muestra de toma de inventario.....	48
Tabla 8. Resultado de checklist 5s	51
Tabla 9. Resultados de chcklist de procesos	52
Tabla 10. Resultados de arqueo de caja	53
Tabla 11. Resultados cliente misterioso	55

INTRODUCCIÓN

La sociedad moderna se encuentra en constante evolución, impulsada por avances tecnológicos y cambios en las expectativas de los consumidores que transforman y exigen un mayor trato de calidad en el servicio al cliente continuamente el panorama empresarial. En este contexto dinámico, la capacidad de las organizaciones para optimizar sus procesos operativos y administrativos se ha convertido en un factor determinante para su supervivencia y éxito en el mercado. El sector de iluminación en México, y particularmente en Guasave, Sinaloa, no es ajeno a estas transformaciones. Las empresas de este rubro enfrentan el desafío de mantener altos estándares de servicio mientras gestionan eficientemente sus recursos y sus procesos internos. La presente investigación se centra en el análisis y optimización de los procesos operativos y administrativos de una empresa de iluminación establecida en Guasave, con el objetivo de mejorar su eficiencia en el servicio al cliente.

La relevancia de este estudio radica en su potencial para abordar problemáticas específicas que afectan el desempeño de la organización, incluyendo la desorganización en áreas de trabajo, ineficiencias en el manejo de inventarios y fallos en los controles financieros. Estas situaciones no solo impactan negativamente en la operación diaria de la empresa, sino que también comprometen su capacidad para satisfacer las crecientes expectativas de sus clientes y mantener su competitividad en el mercado local.

A través de un análisis exhaustivo de los procesos actuales y la implementación de metodologías de mejora continua, esta investigación busca proponer soluciones prácticas y medibles que contribuyan a la optimización de las operaciones. El estudio se fundamenta en principios de gestión empresarial moderna y metodologías probadas, adaptadas al contexto específico de una empresa de iluminación en un mercado regional.

Los resultados de esta investigación no solo beneficiarán directamente a la empresa objeto de estudio, sino que también podrán servir como referencia para otras organizaciones del sector que enfrenten desafíos similares. La metodología desarrollada y las lecciones aprendidas constituirán una valiosa contribución al conocimiento sobre la optimización de procesos en empresas de servicios en mercados regionales.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa enfrenta dificultades en la gestión de sus procesos internos, lo que impacta la calidad del servicio al cliente. Las principales áreas problemáticas incluyen la falta de implementación efectiva de la metodología 5S, el incumplimiento de las normativas de salud y seguridad en el trabajo, y una gestión deficiente de inventarios. Además, la empresa no cuenta con mecanismos adecuados para garantizar la transparencia financiera en sus operaciones, lo que podría generar desconfianza y errores contables. Todo esto reduce la eficiencia operativa y afecta negativamente la satisfacción del cliente. Por lo tanto, es necesario implementar auditorías internas para identificar y corregir estas deficiencias, mejorando así los procesos de la empresa.

Preguntas de investigación:

PREGUNTA CENTRAL.

¿Cómo puede la optimización de los procesos operativos y administrativos mejorar la eficiencia interna y la calidad del servicio al cliente en una empresa de iluminación en Guasave, Sinaloa?

SECUNDARIAS:

¿Qué ineficiencias clave existen en los procesos operativos y administrativos de la empresa de iluminación que impactan negativamente en la productividad y el servicio al cliente?

¿Qué efecto tiene la implementación de herramientas de mejora continua, como la metodología 5S y la gestión eficiente de inventarios, en la organización y la operación de la empresa?

¿Cómo influye un sistema de auditorías internas en la mejora de la transparencia financiera y en la precisión de los registros operativos y administrativos de la empresa?

II. JUSTIFICACIÓN

La eficiencia en los procesos operativos y administrativos es un factor clave para el éxito de cualquier organización, especialmente en industrias como la iluminación, donde el servicio al cliente es un diferenciador competitivo. En la actualidad, la empresa de iluminación en Guasave, Sinaloa, enfrenta desafíos significativos en la optimización de sus operaciones, lo que afecta directamente su capacidad para ofrecer un servicio de calidad. Los problemas observados incluyen la falta de organización en sus áreas de trabajo, ineficiencias en el manejo de inventarios, y fallos en la transparencia de sus controles financieros. Este escenario evidencia una oportunidad crucial para investigar y analizar los factores que están obstaculizando su desempeño y proponer soluciones basadas en herramientas de mejora continua.

La justificación de este proyecto se sustenta en varios aspectos clave:

Impacto en la Competitividad de la Empresa:

La empresa de iluminación se desenvuelve en un entorno altamente competitivo, donde la capacidad de ofrecer un servicio eficiente y de alta calidad es un diferenciador esencial. La investigación permitirá identificar las ineficiencias que afectan a la empresa, proporcionando un marco analítico para evaluar su situación actual y proponer cambios. Estos cambios, basados en datos concretos y análisis de mejores prácticas, permitirán a la empresa ser más competitiva.

Optimización Basada en Investigación y Evidencia:

Una de las fortalezas del proyecto radica en su enfoque investigativo. En lugar de implementar cambios sin un análisis previo, la investigación permitirá estudiar cómo las herramientas de mejora continua, como la metodología 5S, afectan a empresas del mismo rubro. Este análisis comparativo (benchmarking) aportará un conocimiento sólido y contextualizado, lo que reduce el riesgo de fallos en la implementación de las soluciones propuestas. No obstante, es importante reconocer que el proceso de investigación y análisis puede prolongar el tiempo de implementación, lo que podría retrasar la obtención de resultados inmediatos.

Contribución a la Mejora Continua:

El proyecto se basa en el principio de mejora continua, que implica la revisión constante de los procesos y la aplicación de acciones correctivas basadas en datos obtenidos mediante auditorías internas. Esto asegura que las soluciones no sean temporales, sino que tengan un impacto a largo plazo en la operación de la empresa. Sin embargo, es crucial señalar que la mejora continua requiere un compromiso constante de todos los niveles de la organización, y su éxito dependerá en gran medida de la voluntad del personal para adoptar nuevos procesos y adaptarse a los cambios.

Beneficios para el Servicio al Cliente:

El enfoque final de este proyecto es mejorar la experiencia del cliente mediante la optimización de los procesos internos. Una empresa que gestiona de manera eficiente su inventario, que organiza mejor sus espacios de trabajo, y que opera con transparencia financiera, estará en una posición más fuerte para cumplir con las expectativas de sus clientes. No obstante, la mejora del servicio al cliente no es automática; requiere tiempo para que las mejoras internas se reflejen en la satisfacción del cliente.

III. HIPÓTESIS

La implementación de un sistema de optimización basado en herramientas de mejora continua y auditorías internas incrementará significativamente la eficiencia operativa y administrativa de la empresa, lo que se reflejará en una mayor satisfacción del cliente y una mejor gestión de los recursos internos.

Alcance

El proyecto de investigación **"Análisis y Optimización de Procesos Operativos y Administrativos para Mejorar la Eficiencia en el Servicio al Cliente en una Empresa de Iluminación en Guasave, Sinaloa"** tendrá un alcance limitado a las operaciones internas y administrativas de una sucursal específica de la empresa, enfocándose en áreas clave como la gestión de inventarios, los controles financieros, y la organización de espacios de trabajo en oficinas y almacén. A través de un diagnóstico inicial, se identificarán las ineficiencias que afectan la productividad y el servicio al cliente. Posteriormente, se implementarán herramientas de mejora continua, como la metodología 5S y auditorías internas, para evaluar su impacto.

El estudio también incluirá la capacitación del personal para asegurar la adopción de las nuevas prácticas y su integración en el día a día de la operación de la empresa. La investigación no solo analizará los efectos inmediatos de las mejoras implementadas, sino que también evaluará su sostenibilidad a largo plazo mediante auditorías periódicas. Sin embargo, el proyecto se limita a una sola sucursal de la empresa y no contempla la expansión de los resultados a otras ubicaciones o divisiones.

Además, el proyecto se centrará en la optimización de procesos operativos y administrativos, por lo que áreas como marketing, ventas y otras funciones de la empresa no serán objeto de este estudio. Los resultados obtenidos permitirán generar recomendaciones basadas en evidencia para futuras optimizaciones, con el potencial de replicarse en otras áreas de la organización.

IV. OBJETIVOS.

4.1. General.

Investigar y analizar los procesos operativos y administrativos de la empresa para identificar áreas de mejora, implementar estrategias de optimización basadas en herramientas de gestión de calidad, y evaluar su impacto en la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente.

4.2. Específicos.

- Realizar un diagnóstico detallado de los procesos operativos y administrativos para identificar las principales ineficiencias que afectan la productividad y la satisfacción del cliente.
- Investigar el impacto de la metodología 5S y otras herramientas de mejora continua en empresas similares, y evaluar su aplicabilidad y beneficios en la empresa de iluminación.
- Desarrollar un marco de análisis para estudiar las prácticas actuales de gestión de inventarios, evaluando su efectividad y proponiendo estrategias basadas en modelos teóricos y prácticos de gestión de inventarios.
- Investigar los efectos de un programa de capacitación en la adopción de buenas prácticas y procedimientos estandarizados, y su impacto en la calidad del servicio al cliente.
- Evaluar los resultados obtenidos tras la implementación de las estrategias propuestas mediante un sistema de auditorías internas, generando conclusiones sobre su efectividad y formulando recomendaciones para futuras optimizaciones.

V. MARCO TEORICO

5.1 Fundamentos de la gestión de procesos operativos y administrativos

Los objetivos de la gestión de procesos son variados, pero se centran principalmente en mejorar la eficacia y eficiencia operativa. Según (Arias, 2023), uno de los principales objetivos es eliminar ineficiencias y redundancias dentro de los procesos, lo que se traduce en una reducción de costos y un aumento en la calidad del servicio ofrecido. Esto es particularmente relevante en un entorno donde las expectativas del cliente son cada vez más altas; las empresas deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y a las necesidades de sus consumidores. La implementación de metodologías como Lean Management dentro del marco de gestión por procesos puede ayudar a alcanzar estos objetivos, al enfocarse en la eliminación del desperdicio y la mejora continua.

Uno de los principales objetivos de la gestión de procesos es alinear las operaciones con la estrategia general de la organización. Esto implica identificar y diseñar procesos clave que no solo cumplan con los requisitos internos, sino que también respondan a las expectativas del cliente. Al implementar una gestión eficaz de procesos, las empresas pueden eliminar ineficiencias, reducir costos y mejorar la calidad del servicio ofrecido (Arias, 2023).

Además, es esencial establecer un sistema de indicadores que permita evaluar el desempeño de los procesos, facilitando así la toma de decisiones informadas y la implementación de mejoras continuas, la implementación efectiva de estos principios requiere un compromiso continuo por parte de todos los niveles organizativos. La capacitación y el empoderamiento del personal son cruciales para asegurar que todos los miembros entiendan y participen activamente en el proceso, (Arias, 2023).

La importancia de la gestión por procesos se manifiesta en su capacidad para crear valor tanto para la organización como para sus clientes. Según (Flores, 2019) las empresas que adoptan un enfoque centrado en los procesos tienden a ser más rentables y a ofrecer un mejor servicio al cliente. Esto se debe a que al optimizar los flujos de trabajo y estandarizar procedimientos, se logra una mayor coherencia en la atención al cliente y una respuesta más rápida a sus necesidades. Por ejemplo, contar con un proceso bien definido para el servicio al cliente no solo mejora la experiencia del consumidor, sino que también permite a los empleados manejar situaciones complejas de manera más eficiente.

Los procesos operativos administrativos constituyen el eje fundamental de la gestión organizacional. Según (Ahumada, 2024), este proceso se desarrolla a través de cuatro etapas fundamentales que conforman un ciclo integral: comenzando con la planificación, fase donde se establecen los cimientos estratégicos de la organización mediante la definición de metas, objetivos y estrategias que guiarán el rumbo organizacional, incluyendo la identificación de recursos necesarios y la elaboración de planes de acción detallados, lo que implica un ejercicio de anticipación y toma de decisiones sobre el qué, cómo, cuándo y quién será responsable de las acciones futuras; continúa con la organización, donde se materializa la estructura operativa necesaria para alcanzar los objetivos planteados, estableciendo el marco estructural que facilitará la ejecución de las actividades planificadas, incluyendo la definición de roles, responsabilidades y la asignación eficiente de recursos; prosigue con la dirección, que se enfoca en la implementación efectiva de lo planificado, poniendo énfasis en la guía y supervisión del personal, abarcando aspectos cruciales como la motivación, comunicación, liderazgo y resolución de conflictos, todo ello orientado a alinear el comportamiento de los empleados con los objetivos organizacionales; y culmina con la etapa de control, que, si bien cierra el ciclo administrativo, mantiene una naturaleza continua y transversal, dedicándose a monitorear y evaluar las actividades realizadas, comparando los resultados obtenidos con los estándares establecidos, identificando desviaciones e implementando medidas correctivas cuando sea necesario, garantizando así la eficacia y eficiencia de las operaciones organizacionales en su conjunto.

5.2 Metodología 5s para la mejora continua

Según (Hirano, 2017) pionero en la sistematización de esta metodología, las 5S representan un método de gestión que trasciende los límites de la manufactura, siendo aplicable a diversos contextos organizacionales, incluyendo entornos administrativos y de servicios. La eficiencia y el orden en los entornos laborales son elementos esenciales para las organizaciones que buscan mantenerse competitivas y mejorar continuamente sus procesos. En este contexto, la metodología 5S se ha posicionado como una herramienta clave para la optimización de los espacios de trabajo y la eliminación de actividades que no agregan valor. Originada en las prácticas de gestión japonesas y posteriormente adoptada globalmente como un método eficaz para optimizar espacios de trabajo y procesos organizacionales. Su desarrollo se vincula estrechamente con los principios del sistema de producción de Toyota y la filosofía de gestión de calidad total.

5.2.1 Principios de la metodología 5s

El primer principio, Seri (Selección), se enfoca en la eliminación de elementos innecesarios en el lugar de trabajo. Este paso inicial es crucial para reducir el desorden y mejorar la eficiencia, ya que permite a las organizaciones concentrarse únicamente en los recursos esenciales. (Millan, 2024) señala que la práctica de Seri no solo libera espacio físico, sino que también reduce los tiempos de búsqueda y minimiza los costos asociados con el almacenamiento de materiales innecesarios. En esta etapa, se lleva a cabo una revisión exhaustiva de todos los materiales, herramientas y documentos, eliminando aquellos que no aportan valor al proceso productivo o administrativo.

El segundo principio, Seiton (Ordenar) consiste en la organización sistemática de los elementos necesarios para facilitar su acceso y uso inmediato. La implementación de Seiton garantiza que cada herramienta, documento o equipo tenga un lugar asignado y esté claramente identificado. Esto no solo optimiza los flujos de trabajo, sino que también reduce los tiempos de inactividad causados por la búsqueda de materiales. (Millan, 2024) afirma que la correcta aplicación de Seiton mejora la eficiencia operativa al crear un entorno de trabajo más lógico y accesible, donde los empleados pueden desempeñar sus funciones de manera más rápida y efectiva.

Seiso (Limpieza), el tercer principio, se centra en la limpieza y el mantenimiento del lugar de trabajo. Sin embargo, este concepto va más allá de la limpieza superficial, ya que también implica la detección temprana de problemas y la prevención de fallos en los equipos. La limpieza se convierte así en una actividad estratégica que permite identificar áreas de mejora y reducir el riesgo de accidentes laborales. (Hirano, 2017) enfatiza que Seiso fomenta una cultura de cuidado y mantenimiento constante, lo que resulta en un entorno de trabajo más seguro y eficiente.

El cuarto principio, Seiketsu (Estandarización), establece la necesidad de estandarizar las mejores prácticas para garantizar la sostenibilidad de las mejoras alcanzadas en las etapas anteriores. La creación de procedimientos estandarizados, instrucciones visuales y normas claras permite mantener la consistencia en la aplicación de las 5S a lo largo del tiempo. (Hirano, 2017) destaca que Seiketsu es esencial para evitar la regresión a prácticas ineficientes y asegurar que los logros obtenidos se mantengan de manera constante.

La última etapa es Shitsuke (Mantener) implica la disciplina y el compromiso para sostener las mejoras implementadas. Este principio requiere la creación de una cultura

organizacional orientada a la mejora continua, donde la autodisciplina y el respeto por los estándares establecidos se conviertan en valores fundamentales. (Hirano, 2017) argumenta que Shitsuke es clave para la consolidación de las 5S, ya que promueve la participación activa de todos los miembros de la organización en el mantenimiento de un entorno de trabajo eficiente y ordenado.

Según (Hirano, 2017) la implementación estratégica de estas mejoras requiere un enfoque integral que comience con el compromiso de la alta dirección, quienes deben liderar el proceso con firmeza y visión. La formación y capacitación continua de los empleados es esencial para asegurar que todos los niveles organizacionales comprendan y adopten las nuevas prácticas. Es recomendable una implementación gradual, acompañada de sistemas de medición y seguimiento que permitan evaluar el progreso y realizar ajustes cuando sea necesario. Además, el involucramiento de todos los niveles organizacionales garantiza una adopción exitosa y sostenida en el tiempo.

5.2.2 Beneficios de implementar la metodología 5s

Según (Fernández, 2023), esta metodología fomenta una transformación positiva en diversos aspectos operativos y administrativos de las empresas, destacándose por su capacidad de mejorar la productividad, la eficiencia y la seguridad, entre otros aspectos. En primer lugar, uno de los principales beneficios es la mejora de la productividad. La metodología permite acelerar el desarrollo de las actividades al eliminar elementos innecesarios que suelen generar cuellos de botella y pérdidas de tiempo. Además, impulsa la adopción de sistemas de trabajo más adecuados, lo que facilita un ahorro significativo de tiempo y recursos.

Otro beneficio importante es la mayor eficiencia. Según (Fernández, 2023) este enfoque busca evitar el desperdicio de recursos, utilizando únicamente lo esencial para el desarrollo de las actividades empresariales al eliminar excesos o desperdicios, los procesos y componentes más relevantes pueden operar a su máxima capacidad, lo que resulta en un incremento notable de la eficiencia operativa.

Asimismo, la metodología de las 5S contribuye a establecer operaciones más seguras. Según (Fernández, 2023), mantener un espacio de trabajo ordenado y bien organizado reduce los riesgos de accidentes laborales y de exposición a condiciones que puedan provocar enfermedades ocupacionales. Esto no solo preserva la salud de los empleados, sino que también aumenta la productividad, ya que los colaboradores pueden desempeñar sus tareas con mayor tranquilidad.

Por otra parte, esta metodología crea espacios de trabajo más acogedores. Como señala (Fernández, 2023) resalta que, al promover el orden y la limpieza, se generan ambientes laborales más seguros y confortables, lo que impacta positivamente en el ánimo y compromiso de los empleados. Un entorno saludable permite a los trabajadores realizar sus funciones con mayor facilidad, mejorando su experiencia general. Finalmente, la metodología de las 5S fomenta la mejora continua. Según (Fernández, 2023) describe este beneficio como una oportunidad para construir sistemas más eficientes y optimizados a largo plazo, con un enfoque constante en mejorar las operaciones generales de la empresa y la experiencia de los colaboradores.

5.3 Indicadores clave de desempeño (KPIs) para el servicio al cliente

Según (Hurtado, 2023) los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) en el servicio al cliente constituyen un conjunto integral de métricas diseñadas para evaluar y monitorear el rendimiento operativo de los equipos dedicados al soporte y la experiencia del consumidor. Estas herramientas de medición permiten una evaluación sistemática de la efectividad en la administración de las interacciones con los clientes y la calidad del servicio proporcionado.

La implementación de métricas específicas para el servicio al cliente facilita un proceso continuo de monitoreo y análisis profundo, permitiendo la identificación precisa de áreas de oportunidad y elementos que requieren optimización. Este enfoque analítico contribuye significativamente a la mejora continua de la experiencia del cliente y al refinamiento de los procesos de atención (Hurtado, 2023)

Los beneficios estratégicos derivados de la implementación de KPIs en el servicio al cliente son múltiples y significativos. Según, (Hurtado, 2023) identifica ventajas fundamentales que incluyen: Evaluación objetiva del desempeño de los equipos de atención al cliente, fundamentación analítica para la toma de decisiones estratégicas empresariales, desarrollo y fortalecimiento de la lealtad del cliente hacia la marca, comprensión profunda de los componentes del servicio y su alineación con las necesidades del cliente, diseño e implementación de estrategias de alto impacto orientadas al cliente, optimización de los tiempos de respuesta y resolución de problemas e identificación temprana de tendencias y patrones en la satisfacción del cliente.

5.3.1 Kpis para mejora del servicio al cliente

5.3.1.1 Satisfacción general del cliente.

Este indicador fundamental proporciona una visión holística del nivel de satisfacción del usuario con los servicios prestados. Mediante la implementación sistemática de encuestas de satisfacción, las organizaciones pueden evaluar cuantitativamente la experiencia del cliente y su impacto en la continuidad de la relación comercial (Hurtado, 2023).

5.3.1.2 Gestión de quejas y resolución.

La medición del volumen de quejas recibidas y su tasa de resolución constituyen métricas cruciales para la identificación de áreas problemáticas y la implementación de soluciones efectivas. El seguimiento del tiempo de resolución de quejas es particularmente crítico, ya que la rapidez en la respuesta impacta directamente en la satisfacción y lealtad del cliente (Hurtado, 2023).

5.3.1.3 Eficiencia operativa y conversión

La tasa de conversión emerge como un indicador estratégico que evalúa la efectividad de las interacciones con los clientes en términos de resultados tangibles. Este KPI se complementa con el análisis del desempeño de los empleados, midiendo su eficacia en la resolución de problemas y la calidad del servicio proporcionado (Hurtado, 2023).

5.3.1.4 Lealtad y promoción de marca.

El Net Promoter Score (NPS) y la tasa de retención de clientes son indicadores fundamentales que miden la probabilidad de recomendación y la fidelidad del cliente respectivamente. Estos KPIs proporcionan insights valiosos sobre la efectividad de las estrategias de servicio al cliente y su impacto en la sostenibilidad del negocio, los clientes altamente satisfechos no solo mantienen su relación con la empresa, sino que se convierten en promotores activos de la marca (Hurtado, 2023).

Según (González, 2024) los Indicadores Clave de Desempeño son métricas esenciales que permiten evaluar y anticipar el rendimiento de los procesos dentro de una organización. Su propósito es fundamentar decisiones y acciones en diversos niveles corporativos, con el fin de generar valor en el negocio. Estos indicadores facilitan la identificación de estrategias orientadas a maximizar la rentabilidad de las organizaciones.

La selección adecuada de KPIs es una decisión con múltiples implicaciones potenciales. Deben proporcionar una visión prospectiva de la gestión, en lugar de centrarse únicamente en registros históricos. Además, deben servir para informar, fomentar la comprensión y motivar, más que como herramientas de control jerárquico. Es fundamental que los KPIs se alineen con los objetivos estratégicos de la organización, promoviendo la mejora continua. Deben ser específicos, medibles, cuantificables, comparables, alcanzables, realistas y basados en un marco temporal definido, lo que facilita su seguimiento y contribuye a la mejora continua. Asimismo, es importante que sean de fácil comprensión y que consideren la variabilidad natural de los procesos. Finalmente, los KPIs deben basarse en las necesidades de la organización respecto a sus activos, en lugar de en las capacidades de diseño de dichos activos (González, 2024).

Es esencial medir los KPIs durante periodos de tiempo previamente definidos y asociarlos a unidades de medida específicas. Es común que cada unidad o departamento dentro de una empresa desarrolle sus propios KPIs, permitiendo el monitoreo en tiempo real de actividades complejas que aportan valor, como la satisfacción del cliente, el compromiso de los empleados y los beneficios de desarrollos líderes. En resumen, los KPIs pueden aplicarse a diversos aspectos de la actividad empresarial, siempre que sean medibles, controlables y susceptibles de mejora (González, 2024).

5.4 Gestión de inventarios y su impacto en el servicio al cliente

La disponibilidad constante de productos y herramientas es un factor clave que determina la experiencia del cliente y la capacidad de una empresa para satisfacer la demanda de manera efectiva y oportuna en el mercado actual, cada vez más competitivo y exigente. Es ahí donde la gestión de inventarios entra como un pilar fundamental en la operación eficiente de las organizaciones modernas, ya que influye directamente en la capacidad de la empresa para satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de sus clientes, mientras mantiene una ventaja competitiva sostenible. Su objetivo principal es garantizar la disponibilidad estratégica de productos al tiempo que se minimizan los costos operativos de almacenamiento y se optimiza el uso inteligente de los recursos disponibles. Una gestión de inventarios efectiva no solo asegura la continuidad fluida de las operaciones comerciales, sino que también mejora significativamente la experiencia integral del cliente al reducir los tiempos de espera

innecesarios y prevenir eficazmente los quiebres de stock que pueden resultar costosos para la organización (González, 2020)

Según (Polo, 2024) la gestión de inventarios es un componente crucial y determinante en la satisfacción sostenida del cliente, ya que garantiza la disponibilidad oportuna de productos en el momento preciso cuando son requeridos por el mercado. Una técnica particularmente efectiva para lograr este objetivo estratégico es el modelo ABC de inventarios, que clasifica metódicamente los productos en tres categorías distintivas según su importancia relativa y patrones de rotación en el almacén. La aplicación sistemática del análisis ABC en la gestión moderna de inventarios también tiene un impacto directo y mensurable en la satisfacción del cliente. Al asegurar proactivamente que los productos más importantes estén constantemente disponibles, las empresas pueden cumplir consistentemente con los plazos de entrega prometidos y satisfacer o superar las expectativas crecientes del cliente, lo que fortalece significativamente la relación comercial con ellos y mejora sustancialmente su percepción general sobre la empresa y sus servicios.

Como señalan (Enriquez, 2020) este enfoque sistemático en la gestión de inventarios no solo optimiza los recursos operativos, sino que también establece una base sólida para el crecimiento sostenible y la excelencia operacional en el largo plazo. Además, la reducción estratégica de faltantes y sobre inventarios gracias a la implementación efectiva del modelo ABC permite a las empresas ofrecer un servicio notablemente más eficiente y confiable, contribuyendo decisivamente a una mayor satisfacción sostenible del cliente y al fortalecimiento de la posición competitiva de la organización en el mercado.

Otra estrategia ampliamente adoptada es el sistema Just in Time (JIT), desarrollado originalmente por Toyota, que busca minimizar los inventarios al mantener solo los niveles necesarios para satisfacer la demanda inmediata. Este enfoque reduce significativamente los costos asociados con el almacenamiento y permite a las empresas ser más ágiles y flexibles en su respuesta a los cambios en la demanda. (González, 2020) enfatiza que la adopción del sistema JIT es clave para las empresas que desean optimizar sus flujos de producción y mejorar la eficiencia operativa.



Ilustración 1. Gestión de inventario eficiente

Fuente: Elaboración propia

5.5 Auditorías internas como herramienta de evaluación y mejora

Según (Darwich, 2024) la auditoría interna es un proceso sistemático e independiente que evalúa la eficacia, eficiencia y cumplimiento de los controles internos de una organización. Esto ayuda a identificar riesgos potenciales y áreas de mejora, proporcionando recomendaciones para desarrollar planes de mejora y asegurar su implementación efectiva. Una característica sobresaliente de estas auditorías es su capacidad de ajustarse a las necesidades específicas de cada organización. Según (Darwich, 2024) pueden diseñarse de manera personalizada para abarcar distintas áreas funcionales, tales como la producción, la logística, la gestión financiera o la administración de recursos humanos. Este enfoque permite a las empresas obtener una visión detallada de sus fortalezas y debilidades, facilitando así una toma de decisiones estratégicas y basada en datos. Además, las auditorías internas se configuran como una herramienta clave para el aprendizaje organizacional, dado que los hallazgos obtenidos se convierten en insumos valiosos que alimentan futuras iniciativas de mejora.

5.5.1 Aplicación de auditorías internas para evaluar el desempeño de los procesos

La evaluación del desempeño mediante auditorías internas es crucial para garantizar que los procesos se alineen con los objetivos estratégicos de la organización. Este proceso incluye una revisión minuciosa de los indicadores clave de desempeño (KPI) y una comparación exhaustiva entre los resultados alcanzados y los estándares predefinidos. (Ambrosio, s.f.) afirma que una auditoría interna eficaz comprende actividades como el análisis de registros, la realización de entrevistas con el personal, la observación directa de los procesos y la evaluación de datos financieros y operativos. Dichas actividades permiten a los auditores detectar desviaciones, identificar cuellos de botella y proponer acciones correctivas orientadas a la mejora de la eficiencia.

De igual manera las auditorías internas promueven la participación activa de los empleados a todos los niveles organizativos. Estos no solo aportan información valiosa para la auditoría, sino que también se transforman en agentes de cambio, aportando ideas y soluciones innovadoras para mejorar los procesos. (Llumiguano, 2021) sostiene que la implicación de los colaboradores en este proceso aumenta la conciencia sobre la relevancia de la calidad y la mejora continua, reforzando así su compromiso con los objetivos de la empresa.

Un valor agregado significativo de las auditorías internas radica en su capacidad para verificar la eficacia de las medidas correctivas y preventivas implementadas. Una auditoría bien ejecutada no se limita a garantizar el cumplimiento normativo, sino que también evalúa la efectividad y sostenibilidad de las acciones tomadas para corregir problemas previos. Este enfoque permite que las organizaciones adopten una estrategia proactiva en la gestión de riesgos, anticipándose a posibles inconvenientes antes de que estos se conviertan en crisis.

5.5.2 Mejora continua a través de auditorías internas

Las auditorías internas desempeñan un rol central en el proceso de mejora continua, un ciclo iterativo basado en el modelo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Durante la fase de verificación, las auditorías proporcionan una evaluación objetiva que permite contrastar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos, lo cual facilita la detección de discrepancias y la adopción de medidas correctivas. La norma ISO (2015) resalta la importancia de realizar auditorías internas de manera periódica para garantizar que los procesos permanezcan alineados con los objetivos estratégicos de la organización y que se implementen mejoras de manera constante. El conocimiento generado a partir de estas

auditorías no solo produce beneficios inmediatos, sino que también contribuye al fortalecimiento de las capacidades organizativas a largo plazo. La gestión adecuada de las auditorías internas puede fomentar una cultura organizacional orientada hacia la excelencia, en la cual los empleados asumen la mejora continua como una parte fundamental de sus actividades cotidianas. Esto resulta especialmente relevante en entornos empresariales dinámicos, donde la capacidad para adaptarse de manera ágil a los cambios del mercado puede determinar el éxito o el fracaso de una organización (Llumiguano, 2021).

5.6 Optimización de procesos administrativos

Según (Pinedar, 2023) en la búsqueda constante de eficiencia y productividad ha llevado a las organizaciones a rediseñar sus procedimientos internos para eliminar redundancias y reducir costos. La optimización de procesos una estrategia clave para incrementar la excelencia de las organizaciones mediante la revisión, rediseño y mejora continua de los procedimientos internos. Este enfoque se centra en la identificación de actividades redundantes, la eliminación de ineficiencias y la simplificación de los flujos de trabajo.) Una optimización adecuada permite reducir significativamente los costos operativos, mejorar la calidad de los servicios y agilizar la toma de decisiones, lo que se traduce en una mayor competitividad en el mercado.

Un elemento fundamental en la optimización es el mapeo de procesos, que consiste en representar gráficamente cada etapa de los procedimientos administrativos para identificar puntos críticos, cuellos de botella y tareas que no aportan valor. Esta herramienta facilita la visualización clara de los flujos de trabajo y permite detectar áreas donde se pueden aplicar mejoras. (Santos, 2024) sostiene que el mapeo detallado es esencial para comprender el funcionamiento real de los procesos y diseñar soluciones más eficientes que maximicen el uso de los recursos disponibles.

La automatización de procesos es otra estrategia clave que contribuye a la optimización administrativa. La implementación de tecnologías como los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), la automatización de procesos robóticos (RPA) y las plataformas de gestión de documentos digitales permite reducir la carga administrativa y minimizar los errores humanos. Destacando que la automatización no solo acelera la ejecución de tareas repetitivas, sino que también libera al personal para que se concentre en actividades de mayor valor estratégico, como la planificación y la innovación (Llamas, 2020).

La optimización de procesos administrativos implica la estandarización de procedimientos, que garantiza la consistencia y la uniformidad en la ejecución de las tareas. La creación de manuales de procedimientos y protocolos claros facilita la capacitación de nuevos empleados, reduce la variabilidad en la calidad de los resultados y mejora la eficiencia operativa. La estandarización también permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a cambios regulatorios y adoptar mejores prácticas de manera uniforme en todas las áreas de la empresa (Llamas, 2020).

Según (Guillermo, 2024) la simplificación de procesos es otra técnica esencial que consiste en eliminar pasos innecesarios y reducir la complejidad de los procedimientos administrativos. Esto se logra mediante el análisis crítico de cada etapa del proceso para identificar actividades que pueden ser eliminadas o combinadas. La simplificación eficaz puede reducir los tiempos de ejecución y mejorar la satisfacción de los empleados al hacer que sus tareas sean más claras y directas. El éxito de cualquier iniciativa de optimización depende en gran medida del compromiso y la colaboración de todos los niveles de la organización. Por otro lado, la gestión del cambio juega un papel crucial en la optimización de procesos administrativos, ya que la implementación de nuevas prácticas y tecnologías puede generar resistencia por parte del personal. Para superar este desafío, es fundamental involucrar a los empleados desde el inicio del proceso, proporcionar capacitación adecuada y fomentar una cultura de mejora continua.

5.7 Impacto de la capacitación en la mejora de procesos

La capacitación empresarial es una herramienta esencial que no solo mejora los procesos internos y operativos de una organización, sino que también tiene un impacto positivo y duradero en la productividad y el desempeño integral de los empleados. Como señala (Amory, 2024), los beneficios estratégicos de una capacitación efectiva incluyen un aumento significativo en los índices de productividad, un fortalecimiento constante de la motivación intrínseca de los trabajadores y un desarrollo acelerado de la movilidad del capital humano, tanto en términos verticales como horizontales dentro de la organización. Estos resultados, tanto tangibles como intangibles, subrayan que la capacitación sistemática es mucho más que un gasto operativo: es una inversión clave que potencia el desarrollo profesional individual y contribuye directamente al éxito operativo y al crecimiento sostenible de la organización a largo plazo. La implementación de programas de capacitación diseñados específicamente para

mejorar procesos internos permite a las empresas identificar con precisión áreas de oportunidad, reducir significativamente los errores y optimizar al máximo el uso de los recursos disponibles. Además, esta formación continua ayuda a los empleados a tener una comprensión más clara y profunda de los objetivos estratégicos de la organización, así como de la manera en que sus responsabilidades individuales contribuyen al cumplimiento de esas metas. Este entendimiento integral fomenta un sentido de pertenencia y propósito, que a su vez impacta en el rendimiento global de la organización.

Por otro lado, la capacitación estructurada también puede ser un motor para la transformación positiva de la cultura laboral. Según (García, 2021), un estudio en el sector energético demuestra que los programas de formación especializada, diseñados estratégicamente para el capital humano, tienen un impacto directo y medible en la productividad operativa y el desempeño organizacional. Sin embargo, este mismo estudio identifica un desafío importante: la resistencia cultural al cambio, especialmente durante períodos de transformación organizacional o transiciones complejas. Este fenómeno evidencia que la efectividad de los programas de capacitación puede verse limitada si no van acompañados de estrategias sólidas de gestión del cambio. Es decir, para maximizar los beneficios de la capacitación, es esencial que las empresas adopten enfoques integrales que combinen la formación técnica con el apoyo emocional y cultural necesario para enfrentar los cambios internos. En cuanto a la calidad del servicio, la capacitación desempeña un papel fundamental al permitir que los empleados comprendan de manera más efectiva las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes. Esto les brinda las herramientas necesarias para ofrecer un servicio más personalizado, adaptado y satisfactorio. Un personal capacitado no solo contribuye a generar una experiencia positiva para el cliente, sino que también fortalece la imagen y la reputación de la empresa, incrementando así la lealtad y satisfacción de los consumidores. En este sentido, la capacitación no solo beneficia a los empleados, sino que también se traduce en un impacto directo en la percepción del cliente y en el éxito competitivo de la organización.

5.8 Estrategias de reducción de costos en procesos operativos y administrativos

La gestión eficiente de los costos operativos representa uno de los pilares fundamentales para el éxito empresarial en el contexto económico actual. Según, (Arribas, 2024) la reducción de costos operativos y administrativos constituye una estrategia esencial para las organizaciones que buscan fortalecer su posición en el mercado y mejorar sus índices de rentabilidad. Esta optimización permite a las empresas realizar inversiones más

estratégicas y direccionar recursos hacia áreas críticas que impulsan el crecimiento y la innovación organizacional.

En el ámbito de la eficiencia operativa, (Arribas, 2024) destaca que la implementación de estrategias de reducción de costos no solo impacta en la disminución de gastos, sino que también genera una mejora sustancial en la calidad y velocidad de los procesos operativos. Este perfeccionamiento en la ejecución de operaciones se traduce directamente en un servicio más ágil y efectivo para los usuarios finales, lo cual contribuye significativamente al incremento en los niveles de satisfacción y fidelización de los clientes. Desde la perspectiva administrativa, se enfatiza que la optimización de costos operativos tiene un efecto directo en la solidez económica de la organización. La reducción sistemática de gastos fijos y variables permite liberar capital que puede ser redirigido hacia inversiones estratégicas o destinado al mejoramiento del margen de utilidad. Esta gestión eficiente de recursos fortalece la estabilidad financiera de la empresa, mejorando su capacidad de respuesta ante contingencias y consolidando su posición frente a los grupos de interés.

En el contexto de la competitividad empresarial, (Arribas, 2024) señala que las organizaciones que logran mantener una estructura de costos operativos eficiente obtienen una ventaja competitiva significativa en el mercado. Esta optimización les permite ofrecer precios más atractivos sin comprometer la calidad de sus productos o servicios, lo que no solo facilita la captación de nuevos clientes, sino que también contribuye a la retención de la base de clientes existente, generando así una ventaja comercial sostenible en el tiempo.

5.8.1 Estrategias de reducción de costos

Según (Gasbarrino, 2025) la implementación de tecnologías de automatización en tareas repetitivas, combinada con una mejora en la eficiencia operacional, permite a las organizaciones reducir significativamente sus costos operativos. Esta transformación tecnológica abarca desde la automatización de sistemas de facturación hasta la gestión integral de inventarios.

En el contexto de la reducción de desperdicios, (Gasbarrino, 2025) enfatiza la importancia de adoptar metodologías de producción lean y una gestión optimizada de inventarios. Estas prácticas no solo minimizan el desperdicio de recursos materiales y energéticos, sino que también contribuyen a una reducción sustancial en los costos de almacenamiento y previenen la obsolescencia de productos.

La gestión estratégica de relaciones comerciales también juega un papel crucial. En este sentido, (Gasbarrino, 2025) destaca la importancia de la renegociación de contratos con proveedores y la optimización de la cadena de suministro. Esta aproximación incluye la implementación de estrategias de compras en volumen y la optimización de procesos logísticos, que permiten obtener condiciones más favorables y reducir costos de transporte.

En el ámbito de la gestión de recursos humanos, (Gasbarrino, 2025) propone una reestructuración estratégica del personal que incluye la optimización de la plantilla y la implementación de soluciones de outsourcing para funciones no esenciales. Esta aproximación se complementa con estrategias de innovación en productos y servicios, que buscan optimizar tanto el diseño de productos como la composición del portafolio de servicios.

La gestión financiera eficiente constituye otro elemento clave en la estrategia de reducción de costos. (Gasbarrino, 2025) señala la importancia de implementar una revisión sistemática de los costos financieros y una optimización de la tesorería, lo que permite aprovechar oportunidades de ahorro y mejorar la eficiencia en la gestión del capital.

En el área de marketing y ventas, (Gasbarrino, 2025) enfatiza la transición hacia estrategias digitales más rentables y la implementación de modelos de venta directa que permiten reducir costos de intermediación. Finalmente, destaca la importancia de fomentar una cultura organizacional orientada al ahorro y la eficiencia, involucrando activamente al personal en la identificación e implementación de oportunidades de reducción de costos.

5.9 Diagrama de flujo de procesos

La optimización de procesos se ha convertido en un factor determinante para el éxito organizacional. Según, (Rodrigues, 2020) la búsqueda de una mayor rentabilidad empresarial requiere necesariamente de un análisis exhaustivo y sistemático de los procesos operativos, siendo el diagrama de flujo una herramienta fundamental para este propósito. La implementación de diagramas de flujo, según (Rodrigues, 2020) representa un método sistemático y eficaz para visualizar la estructura organizativa del negocio. Esta herramienta no solo facilita la comprensión integral de los procesos, sino que también permite identificar de manera precisa las áreas que requieren intervención y mejora. La representación visual de cada etapa del proceso proporciona una claridad excepcional en la identificación de patrones operativos y puntos de optimización potencial.

En el ámbito de la gestión de operaciones, (Rodrigues, 2020) destaca que el diagrama de flujo cumple un papel crucial en el análisis de la cadena de valor, desde la recepción inicial de materias primas hasta la entrega final del producto. Esta visualización integral permite identificar cuellos de botella, redundancias operativas y áreas de ineficiencia que podrían pasar desapercibidas en un análisis menos estructurado. La capacidad de esta herramienta para simplificar la complejidad inherente a los procesos empresariales la convierte en un instrumento invaluable para la toma de decisiones estratégicas.

La metodología del diagrama de flujo, mediante el uso de símbolos y líneas conectoras estandarizadas, facilita la comunicación efectiva entre diferentes niveles organizacionales. (Rodrigues, 2020) enfatiza que esta representación gráfica no solo mejora la comprensión de los procesos actuales, sino que también permite visualizar potenciales mejoras y optimizaciones futuras. La naturaleza sistemática de esta herramienta hace posible una evaluación detallada de cada componente del proceso, facilitando la identificación de oportunidades de automatización y mejora continua.

En el contexto de la transformación digital, (Rodrigues, 2020) señala que los diagramas de flujo han evolucionado para convertirse en una base fundamental para la automatización de procesos. Esta adaptabilidad hace que la herramienta sea particularmente valiosa en entornos empresariales modernos, donde la eficiencia operativa y la optimización continua son imperativos estratégicos.

5.9.1 Características de los diagramas de flujo

La implementación efectiva de diagramas de flujo en el entorno organizacional se fundamenta en una serie de características distintivas que potencian su utilidad como herramienta de gestión. (Torres, 2019) identifica diversos atributos fundamentales que hacen de los diagramas de flujo un instrumento indispensable para el análisis y la optimización de procesos empresariales.

La accesibilidad y facilidad de uso constituyen uno de los aspectos más destacados de esta herramienta. Como señala (Torres, 2019) los diagramas de flujo se caracterizan por requerir una formación mínima para su elaboración e interpretación, lo que los convierte en un recurso altamente democrático dentro de la organización. Esta característica facilita su adopción en todos los niveles operativos y permite una comunicación eficaz entre diferentes departamentos.

La capacidad de representación visual esquemática representa otro atributo fundamental. (Torres, 2019) enfatiza que esta característica permite plasmar de manera clara y concisa la secuencia completa de pasos que componen un proceso, facilitando la comprensión integral del flujo de trabajo. La utilización de una simbología estandarizada refuerza esta claridad visual, proporcionando un lenguaje común para la representación de diferentes elementos del proceso.

La flexibilidad y escalabilidad emergen como características particularmente valiosas. Según (Torres, 2019) los diagramas de flujo pueden adaptarse tanto a procesos complejos como a subprocesos específicos, permitiendo un análisis detallado a diferentes niveles de granularidad. Esta versatilidad facilita la descomposición de procesos complejos en componentes más manejables, mejorando la capacidad de análisis y optimización.

Un aspecto crucial destacado por (Torres, 2019) es la capacidad de los diagramas de flujo para evidenciar el valor agregado en cada etapa del proceso. Esta característica permite evaluar la contribución específica de cada paso hacia el objetivo final, facilitando la identificación de actividades que agregan valor y aquella que podrían optimizarse o eliminarse.

Finalmente, (Torres, 2019) subraya el rol fundamental de los diagramas de flujo como catalizadores de la mejora continua en las organizaciones. Su capacidad para facilitar el estudio y análisis sistemático de los procesos los convierte en una herramienta esencial para la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de cambios efectivos en la operación organizacional.

5.9.2 Simbología de diagrama de flujo

En el contexto de la elaboración de diagramas de flujo, la estandarización de símbolos juega un papel fundamental para garantizar una comunicación clara y consistente. Como señala (Torres, 2019) el Instituto Americano de Normalización y Estandarización (ANSI) ha establecido un conjunto de símbolos normalizados que facilitan la representación uniforme de actividades y flujos en los procesos organizacionales.

La estandarización propuesta por ANSI, según destaca (Torres, 2019) proporciona un lenguaje visual común que trasciende las barreras lingüísticas y departamentales en las organizaciones. Esta normalización no solo facilita la interpretación de los diagramas, sino que también asegura una consistencia en la representación de procesos a través de diferentes niveles y áreas de la organización.

5.10 Calidad en el servicio al cliente

Según, (García, 2023) la calidad del servicio, en términos generales, se define como la capacidad que posee una empresa para responder eficazmente a las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes, tanto en el presente como en el futuro. Este concepto, lejos de ser una noción rígida o inmutable, se caracteriza por su naturaleza dinámica y en constante evolución. Esto se debe a que las expectativas de los consumidores no son estáticas, sino que varían y se transforman continuamente a lo largo del tiempo, influenciadas por factores como cambios en el mercado, innovaciones tecnológicas, tendencias sociales y, por supuesto, las propias experiencias que los clientes tienen con las empresas y sus servicios. De esta manera, entender la calidad del servicio no solo implica centrarse en satisfacer los requerimientos actuales de los clientes, sino también en anticiparse a sus necesidades futuras, esto requiere que las empresas adopten un enfoque proactivo y flexible, ajustando continuamente sus procesos, productos y estándares de servicio para mantenerse a la par de los cambios en las expectativas del consumidor.

Según (Hammond, 2023), la calidad del servicio constituye un elemento crucial para el éxito empresarial, enfatizando que proporcionar un servicio excepcional trasciende la mera satisfacción de necesidades y expectativas de los clientes, convirtiéndose en un catalizador para fortalecer la lealtad y confianza hacia la marca. Enfatizando en que el logro de estos objetivos requiere la implementación de estrategias efectivas orientadas al mejoramiento continuo de la calidad del servicio, abarcando desde aspectos de personalización hasta la optimización de la comunicación interna, lo cual permite a las organizaciones elevar sus estándares de servicio y destacarse significativamente en un entorno de mercado altamente competitivo.

5.10.1 Elementos para mejorar la calidad en el servicio al cliente

5.10.1.1 Establecimiento de estándares claros.

La optimización de la calidad en el servicio al cliente requiere un enfoque sistemático y estructurado. (Hammond, 2023) destaca que el establecimiento de estándares claros constituye el fundamento para una atención al cliente excepcional, enfatizando que estos deben reflejar los valores y objetivos empresariales, comunicarse efectivamente a todo el personal y servir como referencia para mantener un servicio consistente y de alta calidad.

5.10.1.2 Capacitación del Personal.

Un segundo elemento crucial según (Hammond, 2023) es la capacitación del personal, que debe abordar aspectos como habilidades de comunicación, empatía, resolución de problemas y conocimiento profundo de productos o servicios. Esta formación no solo mejora las competencias técnicas, sino que también fortalece la confianza y motivación del personal, elementos esenciales para brindar un servicio excepcional.

5.10.1.3 Fomento de la cultura de servicio al cliente.

El fomento de una cultura de servicio al cliente representa el tercer elemento fundamental. (Hammond, 2023) señala que esta cultura debe permear todos los niveles organizacionales, desde la alta dirección hasta el personal de primera línea, creando un compromiso colectivo con la excelencia en la atención y la satisfacción del cliente.

5.10.1.4 Escucha activa del cliente.

La escucha activa del cliente constituye el cuarto elemento esencial. (Hammond, 2023) enfatiza la importancia de establecer canales de comunicación efectivos y responder oportunamente a las necesidades y comentarios de los clientes, utilizando diversas plataformas como líneas telefónicas, correo electrónico y redes sociales.

5.10.1.5 Personalización del servicio.

El quinto elemento identificado por (Hammond, 2023) es la personalización del servicio, que implica adaptar la atención a las necesidades específicas de cada cliente, comprendiendo sus preferencias individuales y ofreciendo soluciones personalizadas que mejoren su experiencia con la empresa.

5.10.1.6 Comunicación interna efectiva.

La comunicación interna efectiva representa el sexto elemento crucial. (Hammond, 2023) resalta que una comunicación fluida entre departamentos y empleados es fundamental para garantizar un servicio coherente y de calidad, recomendando el establecimiento de canales de comunicación claros y eficientes.

5.10.1.7 Retroalimentación y acción.

El séptimo elemento, según (Hammond, 2023) es la obtención y actuación sobre la retroalimentación del cliente, enfatizando la importancia de solicitar activamente opiniones a través de diversos mecanismos como encuestas y evaluaciones, y utilizar esta información para implementar mejoras continuas en el servicio.

5.10.1.8 Reconocimiento y recompensa a empleados.

Finalmente, (Hammond, 2023) señala que el reconocimiento y recompensa a los empleados constituye el octavo elemento esencial, destacando la importancia de implementar programas de incentivos y reconocimiento que motiven al personal a mantener altos estándares de servicio y compromiso con la satisfacción del cliente.

5.11 Métodos de control de calidad en el servicio al cliente

El monitoreo y la mejora continua del servicio al cliente son esenciales para mantener altos estándares de calidad. Los métodos de control de calidad en el servicio al cliente son fundamentales para garantizar que las organizaciones ofrezcan experiencias consistentes y satisfactorias. Estos métodos permiten monitorear, medir y mejorar continuamente los procesos de atención al cliente, asegurando que se cumplan los estándares establecidos. Uno de los enfoques más utilizados es el Control Estadístico de Procesos (CEP), que permite identificar y corregir variaciones en los procesos antes de que afecten la calidad del servicio. El CEP se basa en gráficos de control y análisis estadísticos para monitorear indicadores clave como tiempos de respuesta, resolución de problemas y niveles de satisfacción del cliente. El Control Estadístico de Procesos es eficaz para detectar patrones y desviaciones en el desempeño del servicio. Por ejemplo, en un centro de atención al cliente, los gráficos de control pueden indicar si el tiempo promedio de espera se mantiene dentro de los parámetros aceptables o si es necesario realizar ajustes para reducir demoras. La aplicación del CEP no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también reduce costos operativos al minimizar errores y desperdicios. Este enfoque fomenta la mejora continua y permite a las empresas optimizar sus procesos de atención al cliente (Daryl, 2024).

Otro método clave es la realización de auditorías internas, que evalúan el cumplimiento de los estándares establecidos y verifican la adherencia a los procedimientos. (Pérez, s.f.) destacan que las auditorías internas son esenciales para mantener la calidad del servicio, ya que proporcionan retroalimentación sobre el desempeño de los empleados y la eficacia de los procesos. Las auditorías permiten identificar áreas de mejora y proponer acciones correctivas que aseguren un nivel constante de calidad en cada interacción con el cliente.

La capacitación continua del personal es otro aspecto esencial en los métodos de control de calidad. Los empleados deben estar preparados para aplicar técnicas de control y responder eficazmente a las necesidades de los clientes. (Montezana, 2023) argumenta que la formación constante en áreas como la gestión de quejas y la resolución de problemas es

indispensable para mantener altos estándares de calidad. La capacitación no solo desarrolla habilidades específicas, sino que también fomenta una cultura de mejora continua y compromiso con la excelencia.

El uso de tecnologías avanzadas, como los sistemas CRM (Customer Relationship Management) ha revolucionado el control de calidad en el servicio al cliente. Estas herramientas permiten monitorear en tiempo real las interacciones con los clientes, analizar grandes volúmenes de datos y proporcionar información valiosa para la toma de decisiones. (Budon, 2024) destaca que la implementación de tecnologías innovadoras mejora la precisión en la evaluación del desempeño y permite anticiparse a las necesidades y expectativas de los clientes.

5.12 Impacto de la mejora continua en la fidelización del cliente

Según, (Pursell, 2017) la fidelización del cliente es un proceso estratégico que se fortalece significativamente a través de la mejora continua, donde la organización constantemente evoluciona para establecer y mantener vínculos duraderos con sus consumidores. Enfatizando en que este proceso debe fundamentarse en un ciclo constante de optimización que permita no solo satisfacer, sino anticipar las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes. Adicionalmente, (Pursell, 2017) señala que la integración de la mejora continua en las estrategias de fidelización genera un impacto significativo en el crecimiento organizacional, potencialmente superando los resultados combinados de los departamentos de ventas y marketing. Esto se debe a que los clientes reconocen y valoran el compromiso de la organización con la excelencia y la innovación continua.

Según (Ramírez, 2014) la supervivencia organizacional está intrínsecamente ligada a la interacción dinámica de factores tanto internos como externos, los cuales operan en una relación interdependiente orientada a la consecución de objetivos derivados de la misión institucional. El autor enfatiza que entre los elementos prioritarios que las organizaciones deben gestionar, la mejora continua de la calidad ocupa un lugar preponderante, dado su impacto transversal en todos los componentes del sistema organizacional. La relación entre la mejora continua de la calidad y la satisfacción del cliente externo constituye un vínculo fundamental que determina la sostenibilidad empresarial a largo plazo. Destacando que las organizaciones que implementan procesos sistemáticos de mejora continua experimentan un incremento significativo en los niveles de fidelización de sus clientes, lo cual se traduce en

beneficios tangibles como el aumento en la frecuencia de compra y la recomendación positiva a otros potenciales clientes.

La fidelización del cliente, según (Ramírez, 2014) se ve directamente influenciada por la percepción de una organización comprometida con la mejora continua. Los clientes tienden a desarrollar un vínculo más fuerte con empresas que demuestran: Capacidad de adaptación a sus necesidades cambiantes, proactividad en la resolución de problemas, Innovación constante en productos y servicios, transparencia en la comunicación de mejoras implementadas y consistencia en la calidad del servicio ofrecido.

5.13 Estandarización de procesos

La estandarización de procesos, definida como la implementación sistemática de métodos y procedimientos uniformes, constituye un marco operacional diseñado para optimizar las tareas y operaciones organizacionales de manera estructurada y coherente. Esta metodología establece las bases para una ejecución consistente y eficiente de las actividades empresariales, asegurando niveles superiores de calidad en cada operación (Portero, 2024).

Según, (Portero, 2024) en el contexto industrial, la estandarización se posiciona como un elemento estratégico fundamental que asegura la uniformidad en la ejecución de tareas por parte del personal. Este sistema no solo establece lineamientos claros sobre los pasos a seguir, sino que también especifica los recursos necesarios para una ejecución efectiva de las actividades asignadas, maximizando así la eficiencia operacional y la productividad. La implementación de procesos estandarizados facilita significativamente la integración y capacitación del nuevo personal, proporcionando una estructura clara y definida que acelera la curva de aprendizaje. Esta claridad en los procedimientos permite que los nuevos colaboradores comprendan rápidamente sus roles y responsabilidades, contribuyendo a una adaptación más eficiente al entorno organizacional. Adicionalmente, la estandarización actúa como un mecanismo de control que asegura un rendimiento uniforme en toda la organización, garantizando que los resultados mantengan consistentemente altos estándares de calidad, independientemente del ejecutor de la tarea (Portero, 2024).

La diversidad del capital humano en las organizaciones representa una fortaleza significativa para la creación de equipos colaborativos y multidisciplinarios, sin embargo, también puede presentar desafíos en la consistencia operacional debido a la variabilidad en métodos de trabajo, perspectivas y enfoques individuales. Esta diversidad, aunque valiosa para la innovación y creatividad, requiere una estructuración sistemática para garantizar

resultados consistentes y sostenibles en el tiempo. El mantenimiento riguroso de estándares de calidad se constituye como un pilar fundamental para la preservación de la reputación corporativa, la entrega de productos y servicios diferenciados, y la sostenibilidad del valor agregado que distingue a la organización en el mercado. Esta estandarización no busca limitar la creatividad individual, sino canalizarla dentro de marcos operativos que aseguren la consistencia y excelencia en todas las operaciones (Obando, 2022).

La estandarización de procesos emerge como una solución estratégica que permite armonizar el potencial creativo y la diversidad del talento humano, la eficiencia operacional y la productividad, asegurando una calidad consistente en productos y servicios. Este enfoque facilita la transferencia efectiva de conocimiento, permite la medición y mejora continua de resultados, reduce la variabilidad en los procesos y optimiza los recursos y tiempo, mientras mantiene la trazabilidad de las operaciones (Obando, 2022).

Según, (Obando, 2022) la implementación efectiva de la estandarización requiere una estructura sólida que incluye documentación clara y accesible de procesos, capacitación continua del personal y sistemas robustos de monitoreo y control. Estos elementos deben complementarse con mecanismos de retroalimentación efectivos, actualización periódica de estándares y un fuerte compromiso de todos los niveles organizacionales. Todo esto debe estar respaldado por una cultura de mejora continua y una gestión del cambio efectiva que asegure la adopción y sostenibilidad de los estándares establecidos.

VI. MATERIALES Y MÉTODOS.

La presente investigación utiliza un método mixto, combinando una metodología cuantitativa como cualitativa. El aspecto cuantitativo se evidencia en la recolección y análisis de datos relacionados con la gestión de inventarios, y métricas de servicio al cliente. El componente cualitativo se manifiesta en las entrevistas, observaciones directas y evaluación de procesos operativos y administrativos que permiten comprender en profundidad la situación actual de la empresa.

6.1 DIAGNÓSTICO DE PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS.

Para el diagnóstico detallado de los procesos operativos y administrativos, se implementó una metodología de investigación cualitativa basada en entrevistas semiestructuradas. La programación de las entrevistas se realizó mediante un acercamiento individual con cada miembro del personal, considerando sus horarios laborales y cargas de

trabajo para asegurar su total disponibilidad y atención durante el proceso de recolección de información.

De igual manera se diseñó un instrumento de entrevista semiestructurado específicamente para documentar cada proceso. Este instrumento consistía en un formato estandarizado que incluía los siguientes elementos: título del proceso, objetivo, frecuencia de ejecución, dueño del proceso, personal involucrado, documentación requerida, tiempo de ejecución e indicadores de evaluación. Las sesiones de entrevista se condujeron en períodos de 15 a 20 minutos por proceso, tiempo que resultó óptimo para obtener información detallada sin interferir significativamente con las operaciones diarias de los colaboradores.

Posteriormente la entrevista seguía un enfoque narrativo, donde se solicitaba al colaborador describir el proceso completo desde su inicio hasta su conclusión, enfatizando la importancia de no omitir ningún detalle por más mínimo que este pareciera. Este método permitió capturar no solo los pasos formales del proceso, sino también identificar actividades informales y puntos de interacción críticos durante la ejecución de los procesos.

Nº	NOMBRE DEL PROCESO	ÁREA RESPONSABLE	PERSONA A CARGO	FECHA DE ENTREVISTA	DOCUMENTADOR DEL PROCESO	ESTATUS
1	INGRESO DE FACTURAS A PROVEEDORES EN SISTEMA	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	01-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
2	RETIROS DE CAJA EN SUCURSALES	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	09-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
3	RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	02-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
4	INDUCCIÓN AL PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	02-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
5	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	02-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
6	MEDICIÓN DE AMBIENTE LABORAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	12-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
	ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE COMPLEMENTOS DE PAGO	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	01-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
7	REVISIÓN DE CORTES DE CAJA	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	12-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
8	APLICACIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES	CAJA LM	LIZ	09-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
9	APLICACIÓN DE PAGOS A CLIENTES	CAJA LM	LIZ	09-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
10	COMPROBACIÓN DE CAJA CHICA	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	21-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
11	CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	CAJA GUASAVE	LEYDI	03-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
	GENERACIÓN DE ESTADOS DE CUENTA A CLIENTES	CAJA GUASAVE	LEYDI	03-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
12	APERTURA DE SUCURSAL	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL	03-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
13	CIERRE DE SUCURSAL	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL	05-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
14	LEVANTAMIENTO INTERNO DE PEDIDOS	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE	05-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
15	PEDIDOS ESPECIALES	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	08-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
16	LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO INTERNO	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	08-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
17	COTIZACIÓN DE PRODUCTOS	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	09-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
18	ATENCIÓN EN MOSTRADOR	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL	10-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
19	GARANTÍAS DE PEDIDOS	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	11-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
20	CORTE DIARIO	CAJA	LEYDI	03-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO

Tabla 1. Programación de entrevistas

Fuente: Elaboración propia

De igual manera se implementó un documento en el cual se muestra la información general de las entrevistas realizadas a los colaboradores de la empresa para la recolección de información de la documentación de procesos, contando con criterios como lo son el nombre

del proceso, área responsable, personal a cargo, la fecha en la que fue llevada a cabo la entrevista, persona a cargo de realizar la entrevista y el estatus.

6.2 IDENTIFICACIÓN DE IMPACTO DE LA METODOLOGÍA 5S.

Para investigar el impacto y aplicabilidad de la metodología 5S en la empresa de iluminación, se inició con una investigación documental exhaustiva. Esta fase inicial permitió identificar que la implementación de las 5S resultaría altamente beneficiosa para la organización, ya que permitiría optimizar significativamente los procesos operativos y administrativos, aplicada mediante un checklist. La metodología 5s facilitaría la reducción de tiempos en la búsqueda de productos y documentación, aspecto crítico en una empresa de iluminación donde la variedad de productos y documentos comerciales es considerable. Además, contribuiría a la optimización de espacios de trabajo y almacenamiento, mejorando notablemente la imagen ante los clientes y creando un ambiente laboral más eficiente y organizado.

Un beneficio adicional identificado durante la investigación fue la capacidad de esta metodología para disminuir desperdicios y pérdidas ocasionadas por la desorganización, así como su potencial para incrementar la eficiencia operativa a través de procesos más estructurados. La implementación de las 5S también facilitaría la creación de un ambiente de trabajo más seguro y ordenado, permitiendo una identificación más rápida de problemas potenciales y su pronta resolución.

Tras la fase de investigación documental, se procedió a realizar un recorrido detallado por las instalaciones de la empresa. Este recorrido abarcó dos áreas principales: la zona de oficinas y el área de sucursal. En el área de oficinas, se identificaron puntos críticos para la clasificación y organización de documentos, evaluando los espacios de archivo existentes y las áreas de trabajo tanto individuales como compartidas. Se prestó especial atención a los puntos donde se acumulaban materiales y documentos excesivos o artículos descompuestos.

En el área de sucursal, el recorrido se enfocó en examinar las zonas de exhibición de productos, áreas de almacenamiento, espacios de atención al cliente, condiciones de estacionamiento y condiciones de fachada de la empresa, etc. Esta evaluación fue fundamental para comprender cómo adaptar cada elemento de la metodología 5S al contexto específico de la empresa.

La información recopilada durante el recorrido permitió desarrollar un checklist de evaluación personalizado en las áreas de oficina y sucursal, que contempla los cinco pilares

de la metodología adaptados a las necesidades específicas de la empresa. Este instrumento incluye criterios de evaluación para cada S: clasificación (Seiri), orden (Seiton), limpieza (Seiso), estandarización (Seiketsu) y disciplina (Shitsuke).

6.3 ANÁLISIS Y PROPUESTA DE GESTIÓN INTERNO DE INVENTARIOS

La gestión de inventarios es una actividad fundamental para cualquier organización, ya que permite controlar, organizar y optimizar los recursos disponibles, su principal objetivo es garantizar que haya suficiente cantidad de productos para satisfacer la demanda del cliente, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de existencias. El manejo adecuado de inventarios ayuda a optimizar los costos operativos. Al evitar el exceso de productos almacenados, se minimizan los gastos relacionados con el espacio físico, mantenimiento y deterioro de los artículos. Por otro lado, al evitar rupturas de stock, la empresa reduce la necesidad de realizar pedidos urgentes, que suelen ser más costosos, y mejora la relación con los proveedores al trabajar con una planificación estructurada. Desde un punto de vista estratégico, la gestión de inventarios es clave para la toma de decisiones empresariales. Proporciona datos útiles sobre los niveles de rotación de los productos, las tendencias de consumo y las temporadas de alta y baja demanda. Esta información permite a las organizaciones planificar de manera más efectiva sus compras, producción y estrategias de venta, alineándolas con los objetivos del negocio.

Dado a la importancia que refleja la gestión de inventarios en las empresas fue necesario llevar a cabo un plan de acción del mismo dentro de la organización de la siguiente manera, en primera instancia fue necesario el acercamiento con el personal con la finalidad de solicitar un informe acerca de los productos actuales registrados dentro del sistema interno que maneja la empresa para posteriormente llevar a cabo un recorrido visual por la organización, cuyo propósito fue corroborar que en efecto los productos registrados en el sistema interno y los existentes sean la misma cantidad, dicha actividad apoyada por la elaboración de un documento en el cual se registro el nombre del producto, unidad de medida, cantidad registrada en el sistema, existencia física, merma o uso, remisión o traspaso, fecha de remisión y diferencia. No obstante, cabe mencionar que la auditoria de gestión de inventarios solamente fue implementada en una ocasión.

6.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS EFECTOS DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Elaborar un programa de capacitación trae consigo múltiples beneficios que impactan positivamente a las empresas uno de los efectos principales es la mejora en la productividad general del personal, dado que los empleados adquieren habilidades y conocimientos que les permiten realizar sus tareas de manera más eficiente. Esto se traduce en una reducción de errores y una optimización de los recursos, favoreciendo el cumplimiento de objetivos organizacionales en menos tiempo y con mayor precisión. Además, la calidad del trabajo mejora significativamente, dado que la capacitación proporciona al personal una comprensión clara de los estándares y procedimientos que deben seguirse.

Otro efecto importante es el fortalecimiento del compromiso y la motivación de los empleados esto sucede gracias a que la empresa invierte en su desarrollo, el personal percibe un interés genuino en su crecimiento profesional, lo que fomenta una mayor lealtad hacia la organización. Este sentimiento de pertenencia y valorización mejora el clima laboral y reduce la rotación de personal, generando equipos más estables.

De igual manera un programa de capacitación bien estructurado crea una cultura organizacional enfocada en la mejora continua dado que los colaboradores adoptan una mentalidad de aprendizaje constante, lo que impulsa la innovación y la adaptabilidad frente a los cambios del mercado o la industria. En conjunto, estos efectos posicionan a la empresa como un lugar competitivo y atractivo tanto para empleados como para clientes.

Es por ello, que fue llevado a cabo un taller el cual contó con la valiosa participación de un grupo representativo del personal perteneciente a la empresa de iluminación. El contenido del taller se organizó en módulos temáticos que abarcaron aspectos esenciales para el fortalecimiento del desarrollo organizacional. El primer módulo estuvo enfocado en destacar la relevancia del trabajo en equipo, explorando dinámicas prácticas y estrategias específicas para fomentar la colaboración efectiva entre los diferentes departamentos de la empresa. Los participantes tuvieron la oportunidad de participar en actividades interactivas que les permitieron comprender los beneficios de la sinergia grupal y desarrollar habilidades clave, como la comunicación asertiva y el trabajo coordinado.

De igual manera se abordó el tema del liderazgo. En esta sección, se analizaron los diferentes estilos de liderazgo, poniendo especial énfasis en su influencia sobre el desempeño organizacional.

Otro eje fundamental del programa de capacitación fue la importancia de la formación continua como herramienta estratégica para el crecimiento tanto profesional como organizacional. Durante este módulo, se exploraron metodologías, técnicas innovadoras y mejores prácticas destinadas a la creación de programas de capacitación sostenibles que pudieran ser integrados de manera efectiva en la dinámica de la empresa, estableciendo así un sistema robusto para el desarrollo continuo del personal.

Finalmente, se dedicó una parte significativa del taller a analizar el clima organizacional, dado su impacto directo en la productividad y la satisfacción laboral del personal. En este segmento, se realizaron actividades prácticas para identificar los principales factores que influyen en el ambiente laboral, desarrollando además estrategias personalizadas para promover su mejora constante, siempre considerando las características y necesidades particulares de la empresa.

6.5 EVALUACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

Para evaluar los resultados de las estrategias implementadas, se diseñó un sistema integral de auditorías internas que abarca múltiples aspectos de la operación empresarial. Este sistema se estructuró mediante un checklist general que incluye cinco tipos específicos de auditorías, cada una diseñada para evaluar diferentes aspectos críticos de la empresa:

La auditoría de metodología 5S se estableció para dar seguimiento a la implementación y mantenimiento de los cinco pilares: Clasificación, Orden, Limpieza, Estandarización y Disciplina. Este instrumento permite evaluar sistemáticamente el cumplimiento de los estándares establecidos en cada área de la empresa, tanto en espacios administrativos como operativos (sucursal y oficina).

Para la auditoría de procesos, se desarrolló una herramienta de evaluación que permite verificar el cumplimiento de los procedimientos estandarizados implementados. Esta auditoría examina la adherencia a los procesos documentados por parte del personal de la empresa, la eficiencia en su ejecución y la efectividad de las mejoras implementadas.

El arqueo de caja se incorporó como un procedimiento de auditoría específico para garantizar el control y la precisión en el manejo de efectivo. Este proceso incluye la verificación

de documentación soporte, el conteo físico de efectivo y la conciliación con los registros del sistema. Para realizar dicha auditoria fue necesario solicitar el permiso al departamento de recursos humanos, una vez abalada la solicitud, se acercó al personal encargado de cajas para informarle acerca de la auditoria que se pretendía realizar, se explicó que consistía en el recuento de efectivo actual de billetes, monedas, transferencias, cheques, etc., con la finalidad de obtener una coherencia monetaria entre lo reflejado en el sistema interno con el real.

La auditoría de inventario se diseñó para evaluar la precisión en el control de mercancía, incluyendo la verificación física de existencias, la rotación de productos y la coherencia de productos en el sistema interno de la empresa, en la cual consistía en una vez obtenidos los datos del sistema interno del inventario actual, corroborar visualmente mediante un recorrido por las instalaciones de la empresa la coherencia de cantidades físicas con las arrojadas por el sistema e interno de la empresa.

De igual manera se implementó la auditoría de cliente misterioso como herramienta para evaluar la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente. Los pasos requeridos para abordar dicha auditoria fue presenciar anonimamente el comportamiento de uno de los colaboradores de la empresa mientras brindaba atención al cliente. Este método permitió obtener información objetiva sobre la experiencia del cliente, la atención del personal y el cumplimiento de los estándares de servicio establecidos por parte del personal.

Los resultados de estas auditorías se integran en un sistema de evaluación continua que permite identificar áreas de oportunidad, medir el progreso de las mejoras implementadas y establecer acciones correctivas cuando sea necesario.

VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

7.1 RESULTADOS Y ADMINSTRACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS

Una vez concluido con los procesos documentados, se implementó un mapa de calor en el cual se asignaron en 3 divisiones las cuales conformaban a la organización, contando con el área de coordinación y ventas, coordinación de operación de igual manara que el área de coordinación administrativa y contable. En donde existió una asignación de correspondiente de los procesos según corresponde, esto trae consigo múltiples beneficios tanto para la organización como para los colaboradores dado que de esta manera se podrá identificar en cuales áreas se encuentran involucrados, evitando así una sobrepoblación por parte del personal en un área determinada.

COORDINACIÓN DE VENTAS	Aplicación de pagos a proveedores	Aplicación de pago a clientes	Corte diario	Pago en caja	Informe de ventas	Atención en mostrador	Pedido de material para clientes
	Encargado de caja	Encargado de caja	Encargado de caja	Encargado de caja	Encargado de caja	Vendedor de mostrador	Vendedor de mostrador
	Apertura de sucursal	Cierre de sucursal	Levantamiento de inventario interno	Levantamiento interno de pedidos	Cotización de productos	Cotización de servicios de instalación	Servicios de instalación
	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Instalaciones eléctricas	Instalaciones eléctricas
	Pedidos especiales	Proceso de compras anticipadas	Proceso de compras a crédito	Transferencia de productos entre sucursales	Envío de material para clientes	Entregas a domicilio	
	Jefe de compras	Jefe de compras	Jefe de compras	Jefe de compras	Jefe de compras	Coordinación de operación	
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	Retiros de caja en sucursal	Comprobación de caja chica	Seguimiento a accidentes en unidades de la empresa	Reclutamiento, selección y contratación de personal	Inducción del personal	Evaluación del desempeño del personal	Medición de ambiente laboral
	Coordinación administrativa y contable	Coordinación administrativa y contable	Coordinación administrativa y contable	Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos
	Revisión de cortes de caja	Cuentas por cobrar a clientes					
	Jefe de recursos humanos	Auxiliar administrativo (cx)					

Tabla 2. Mapa de calor en la distribución de procesos

Fuente: Elaboración propia

7.2 RESULTADOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA 5S

A través de la implementación de la metodología 5s se muestran los resultados obtenidos a lo largo de las 12 semanas de evaluación.

En el almacén de sucursal, el nivel inicial de cumplimiento fue del 26% en la primera semana, reflejando condiciones iniciales marcadas por desorganización y falta de estándares en el manejo y almacenamiento de productos. Sin embargo, con la implementación de la metodología, se evidenció una mejora constante en los niveles de cumplimiento.

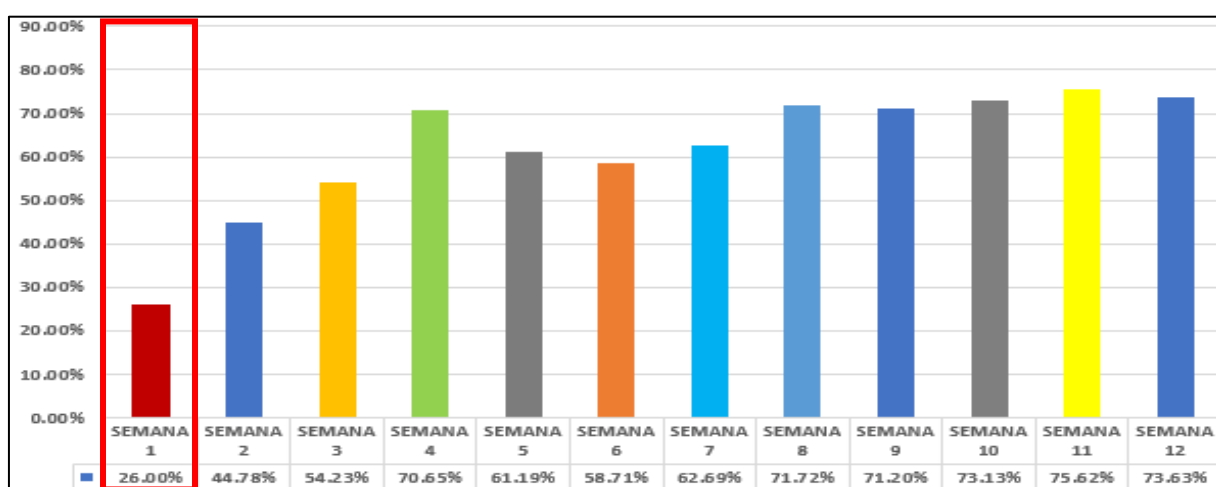


Tabla 3. Resultado de recorrido 5s (sucursal) semana 1

Fuente: Elaboración propia

En la semana 12 y última semana de evaluación, el cumplimiento alcanzó un 73.63%, lo que indica avances significativos en la organización de espacios, la clasificación de artículos y los procesos de limpieza. Cambios como una ubicación más clara de productos, la eliminación de elementos innecesarios y la estandarización de procedimientos comenzaron a optimizar el desempeño operativo del almacén, no obstante, cabe señalar que aún queda un largo corrido por mejorar.

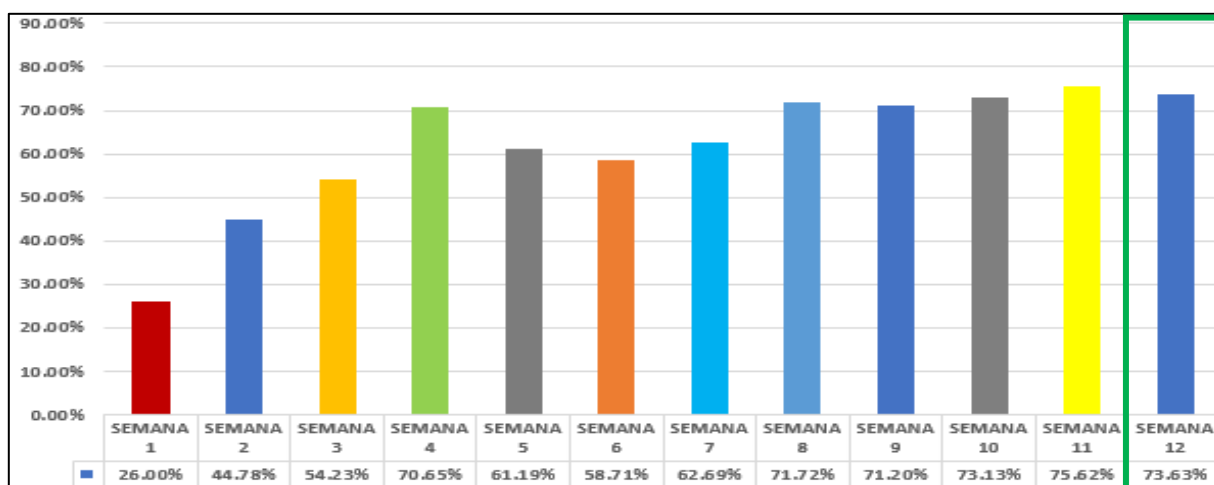


Tabla 4. Resultado de recorrido 5s (sucursal) semana 12

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en el área de oficinas, el punto de partida fue más favorable en comparación con el área de almacén, obteniendo un cumplimiento inicial del 30% de la metodología 5s, debido a que se contaba con los cimientos básicos de un área de trabajo limpia y organizada.

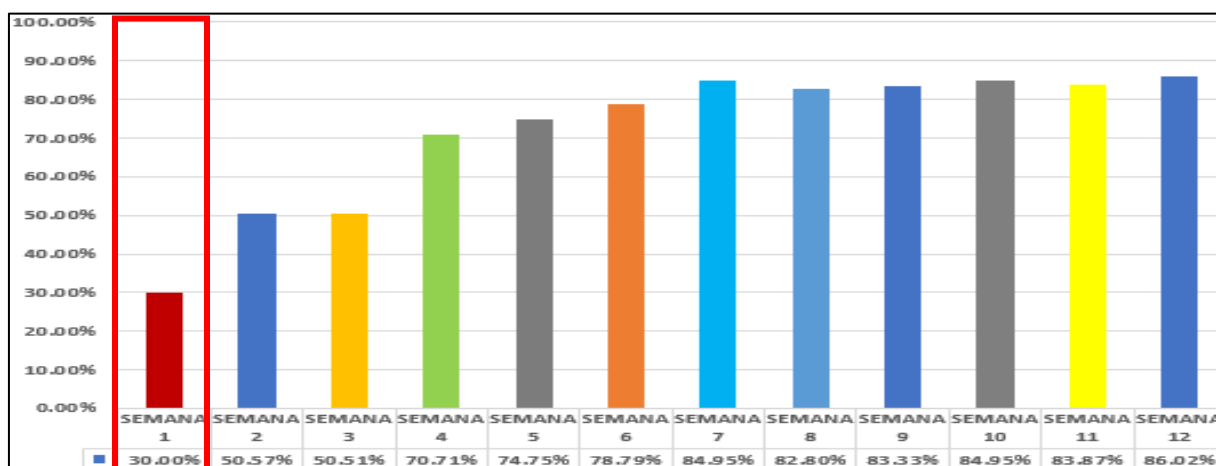


Tabla 5. Resultado de recorrido 5s (oficina) semana 1

Fuente: Elaboración propia

La semana 12 y última semana de evaluación se obtuvo un cumplimiento de un 86.02% de la metodología 5s, siendo esta semana en la cual se ha obtenido el mayor porcentaje de cumplimiento, lo cual demuestra una buena adopción de la metodología por parte de los colaboradores dentro del área de oficinas.

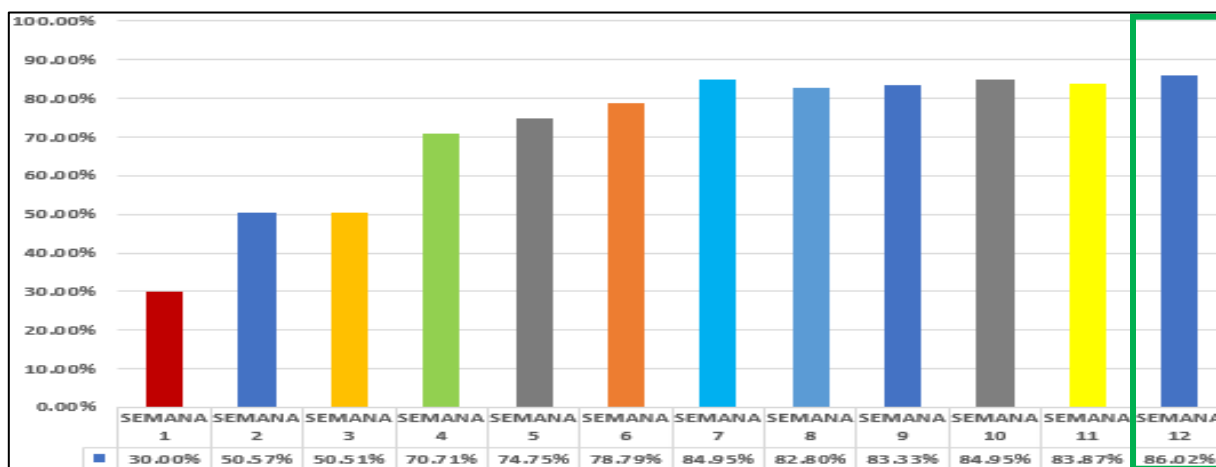


Tabla 6. Resultado de recorrido 5s (oficina) semana 12

Fuente: Elaboración propia

En general, la implementación de la metodología 5S tuvo un impacto significativo tanto en el almacén de sucursal como en las oficinas, logrando importantes mejoras en la organización, limpieza y estandarización de los procesos. Esto sentó las bases para una mayor eficiencia operativa y una mejor experiencia para los clientes de la empresa.

7.3 EVALUACIÓN Y RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Una vez realizada la inspección visual de los productos se puede identificar que existen discrepancias que resultan particularmente alarmantes considerando que el control de inventarios constituye un pilar fundamental para la optimización de recursos y la eficiencia operativa de la organización, en donde los resultados de la muestra de 25 productos solo 1 arrojó una coherencia entre lo registrado en el sistema con la existencia física.

La naturaleza sistemática de estas discrepancias sugiere la presencia de deficiencias estructurales en los procesos de control y registro de inventarios por parte del personal. Lo cual es de suma importancia de atender a la brevedad para mantener niveles óptimos de stock, prevenir pérdidas y asegurar la satisfacción de la demanda del cliente. Estos resultados subrayan la necesidad imperativa de implementar medidas correctivas robustas en el sistema actual de control de inventarios.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD EN SISTEMA	EXISTENCIA FÍSICA	MERMA O USO	REMISIÓN/ TRASPASO	FECHA DE REMISIÓN	DIFERENCIA
FL811	PIEZA	7	0				-7
FL1466	PIEZA	4	0				-4
AC109	PIEZA	74	5				-69
FL617	PIEZA	60	0				-60
FL1075	PIEZA	7	1				-6
FL106	PIEZA	8	10				2
AC1625	PIEZA	2	8				6
FL614	PIEZA	363	45				-318
FL392	PIEZA	27	2				-25
FL107	PIEZA	4	0				-4
FL939	PIEZA	5	0				-5
LA1408	PIEZA	3	2				-1
BF03-B	PIEZA	82	48				-34
FL920	PIEZA	132	1				-131
LA332	PIEZA	55	5				-50
LA674	PIEZA	75	43				-32
FI043	PIEZA	72	50				-22
FL621	PIEZA	26	4				-22
FL945	PIEZA	3	3				0
FL812	PIEZA	13	1				-12
LA150	PIEZA	110	6				-104
FL1603	PIEZA	61	14				-47
FL881	PIEZA	9	1				-8
FL397	PIEZA	28	5				-23
FL642	PIEZA	53	24				-29

Tabla 7. Muestra de toma de inventario

Fuente: Elaboración propia

7.4 RESULTADOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION DEL PERSONAL

Como parte de los resultados en el objetivo específico “Investigar los efectos de un programa de capacitación en la adopción de buenas prácticas y procedimientos estandarizados, y su impacto en la calidad del servicio al cliente”, se realizó un taller en el cual se desarrollaron dinámicas, ejercicios prácticos y análisis de casos que permitieron a los asistentes comprender y aplicar los conceptos clave en un entorno interactivo. Los resultados del programa reflejaron una mejora notable en la productividad del personal, ya que los colaboradores adquirieron habilidades y conocimientos que les ayudaron a desempeñar sus funciones de forma más eficiente. Esto resultó en una reducción de errores, un uso más efectivo de los recursos y el cumplimiento de los objetivos organizacionales en menor tiempo y con mayor precisión.

El programa también tuvo un impacto positivo en el clima laboral, fomentando un mayor compromiso y motivación entre los empleados. Al percibir que la empresa estaba interesada en su desarrollo profesional, los colaboradores experimentaron un aumento en el sentido de pertenencia y valorización, lo que contribuyó a la formación de equipos más estables y a la consolidación de una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua.

La retroalimentación por parte de los participantes fue altamente positiva. Los colaboradores resaltaron la pertinencia de los temas tratados y la utilidad práctica de las estrategias y herramientas aprendidas. Comentarios destacados incluyeron mejoras en la comunicación entre departamentos, un liderazgo más fortalecido y una mentalidad más enfocada en la mejora continua.



Ilustración 2. Taller de capacitación al personal
Fuente: Elaboración propia

7.5 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CHECKLIST GENERAL

La elaboración de un checklist general el cual abordo diversas auditorias evaluadas dentro de la organización presento los siguientes resultados

La primera es la metodología 5s a través de la implementación de un checklist el cual se realizaba una vez por semana, de los cuales se obtenían compromisos que los responsables de la sucursal en conjunto con sus colaboradores debían programar atención en fechas específicas y así controlar su grado de cumplimiento en la siguiente visita.

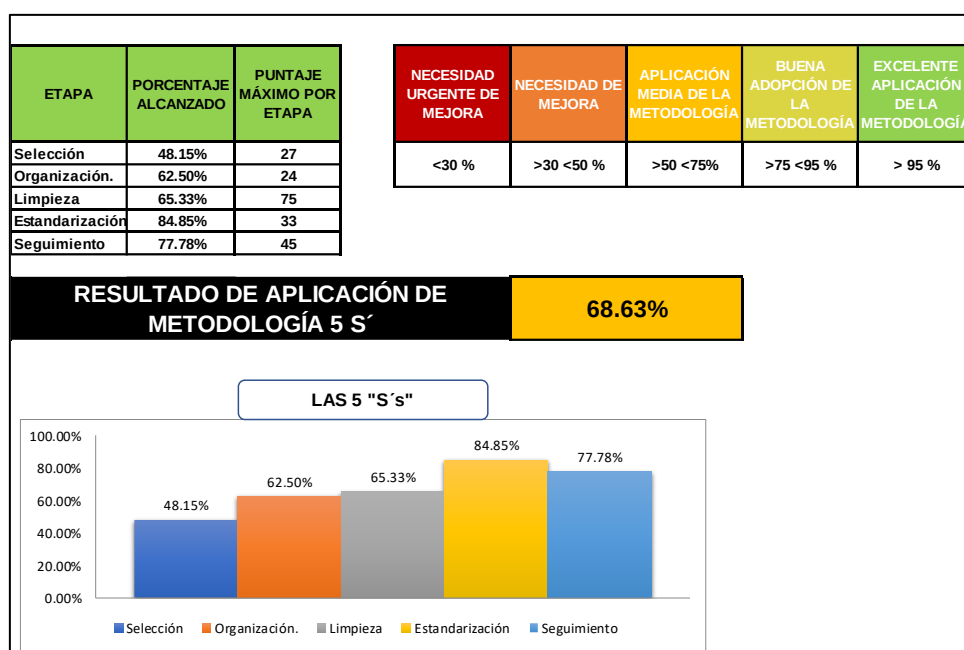


Tabla 8. Resultado de checklist 5s
Fuente: Elaboración propia

La segunda actividad audita dentro del checklist general le corresponde a la documentación de procesos el cual arrojó un resultado de un 83.33% de cumplimiento genérico, en la cual se evidencia que aún falta un porcentaje significativo por alcanzar.

CHECKLIST PROCESOS		FECHA:
		NOMBRE DEL REVISOR:
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
Proceso. Retiros de caja en sucursales		% DE CUMPLIMIENTO
El voucher de retiro cuenta con la firma de recibido		3
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado		
Proceso. Reclutamiento, selección y contratación de personal		% DE CUMPLIMIENTO
Muestra evidencia de la elaboración y publicación de la vacante		N/A
Muestra el formato de entrevista del candidato		
Muestra el uso del formato de evaluación de referencias laborales		
Muestra evidencia de la evaluación al personal		
Existe un contrato laboral entre ambas partes		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado		
Proceso. Entrega de mercancía al cliente		% DE CUMPLIMIENTO
¿Se entregó el ticket de compra o remisión del cliente antes de realizar la entrega?		2
¿Se confirmó que el ticket coincide con lo solicitado?		
¿El ticket cuenta con el sello de "pagado"?		
Se verifica que la cantidad de productos coincide con el pedido		
Se informa al cliente sobre el proceso para hacer válida una garantía		
¿Se informa al cliente sobre la política de cambios físicos (7 días hábiles)?		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado		
Proceso. Garantías		% DE CUMPLIMIENTO
Se solicita al cliente el ticket de compra o factura del producto		2
¿Se verifica que el cliente cuente con toda la documentación necesaria, incluyendo los sellos de "pagado" y "entregado"?		
¿Se comprueba que la fecha de compra está dentro del período de garantía (generalmente 1 año)?		
¿El formato de garantía se encuentra firmado por supervisor de entradas y salidas/ Gerente de sucursal?		
En caso de garantía no válida, ¿se explicó claramente al cliente las razones?		
Se determinó correctamente el tipo de solución (reparación, cambio o revisión)		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado		
TOTAL DE CALIFICACIÓN		30
TOTAL N/A		31
TOTAL DE PUNTOS		36
		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
		83.33%
ACCIONES DE MEJORA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN
1.-	N/A	No Aplica.
2.-	0	No hay implementación.
3.-	1	30% de cumplimiento.
4.-	2	70% de cumplimiento.
5.-	3	100% de cumplimiento.

Tabla 9. Resultados de checklist de procesos

Fuente: Elaboración propia

La siguiente actividad auditada dentro del checklist general le corresponde a un arqueo de caja, cuya finalidad era identificar cualquier movimiento innecesario o fuera de las actividades propias del departamento.

ARQUEO DE CAJA	
TIENDA:	GUASAVE
BILLETES	TOTAL
1000	-
500	1,000.00
200	200.00
100	400.00
50	-
20	-
	TOTAL
	\$1,600.00
MONEDAS	
20	-
10	-
5	55.00
2	-
1	7.00
0.5	-
	TOTAL
	\$62.00
CHEQUES	
TRANSFERENCIA	
VOUCHERS	\$5,693.55
GASTOS	\$1,630.00
	TOTAL
	\$8,985.55
VENTAS DE CONTADO	\$1,661.80
TICKETS	
ABONOS	\$2,000.00
FONDO DE CAJA	TOTAL
	\$3,661.80
	SOBRANTE O FALTANTE
	\$5,323.75
COMENTARIO:	
AUDITOR	ENCARGADO DE CAJA

Tabla 10. Resultados de arqueo de caja
Fuente: Elaboración propia

La siguiente actividad auditada dentro del checklist general le corresponde a una auditoria de inventario, necesaria para lograr identificar coherencias entre los productos registrados en el sistema con los productos físicos existentes, en la cual arrojó resultados alarmantes mostrando una sola coherencia entre la cantidad existente con la registrada.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD EN SISTEMA	EXISTENCIA FÍSICA	MERMA O USO	REMISIÓN/ TRASPASO	FECHA DE REMISIÓN	DIFERENCIA
FL811	PIEZA	7	0				-7
FL1466	PIEZA	4	0				-4
AC109	PIEZA	74	5				-69
FL617	PIEZA	60	0				-60
FL1075	PIEZA	7	1				-6
FL106	PIEZA	8	10				2
AC1625	PIEZA	2	8				6
FL614	PIEZA	363	45				-318
FL392	PIEZA	27	2				-25
FL107	PIEZA	4	0				-4
FL939	PIEZA	5	0				-5
LA1408	PIEZA	3	2				-1
BF03-B	PIEZA	82	48				-34
FL920	PIEZA	132	1				-131
LA332	PIEZA	55	5				-50
LA674	PIEZA	75	43				-32
FIO43	PIEZA	72	50				-22
FL621	PIEZA	26	4				-22
FL945	PIEZA	3	3				0
FL812	PIEZA	13	1				-12
LA150	PIEZA	110	6				-104
FL1603	PIEZA	61	14				-47
FL881	PIEZA	9	1				-8
FL397	PIEZA	28	5				-23
FL642	PIEZA	53	24				-29

Tabla 6: Muestra de toma de inventario

Fuente: Elaboración propia

La última actividad auditada dentro del checklist general le corresponde a la evaluación cliente misterioso, cuya finalidad es conocer el punto de perspectiva del cliente hacia el personal de la empresa, dichos resultados de la evaluación buscaban conocer aspectos que se consideran relevantes, tales como, la actitud, buena disposición y un manejo del tema de iluminación significativo.

CLIENTE MISTERIOSO		
Sucursal:	Atendio:	
ASPECTOS A CONSIDERAR	SI	NO
¿El colaborador lo saludo amablemente?	x	
¿Se le pregunto que tipo de instalación desea atender?	x	
¿Se le sugirio que productos utilizar?	x	
¿Se le dio la recomendación técnica de cómo utilizar los productos?	x	
¿La labor de venta estuvo enfocada al producto de mayor calidad?		x
¿El colaborador ofreció productos complementarios para la aplicación de los productos?		x
¿Se elaboro la cotización mediante el sistema?	x	
¿El colaborador mencionó las promociones vigentes?		x
¿El colaborador se despido amablemente?	x	
¿La persona de mostrador le ayudo?	x	
Observaciones Positivas:		
El colaborador que atendió al cliente fue amable en todo momento		
El colaborado hizo sugerencias de productos que podría utilizar		
El colaborador brindo información técnica importante del producto solicitado		
Observaciones Negativas:		
El colaborador no se enfoco en los productos de mayor calidad		
El colaborador no ofreció al cliente algún producto complementario		
El colaborador no menciona las promociones vigentes		
Que sensacion tuvo de la tienda y/o de la persona que lo atendio:		
"La muchacha que me atendio fue muy amable"		

Tabla 11. Resultados cliente misterioso
Fuente: Elaboración propia

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En la actualidad, las organizaciones buscan constantemente la mejora continua con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad tanto para su beneficio en cuestión de reputación como para la satisfacción de sus clientes. Para lograrlo, se apoyan en diversas herramientas y metodologías de optimización de mejora continua. En el caso de la presente investigación, titulada “análisis y optimización de procesos operativos y administrativos para la mejorar la eficiencia en el servicio al cliente, en una empresa de iluminación en la ciudad de Guasave Sinaloa”, evidencia que a pesar de haber llevado acabó múltiples herramientas de mejora continua, como la metodología 5S, mostrando resultados significativos y notorios positivos, es fundamental destacar que, sin la iniciativa y disposición de todos los colaboradores, las herramientas de mejora continua no pueden arrojar resultados especiales. La transformación organizacional no es únicamente técnica; es, ante todo, cultural. Los resultados de esta investigación subrayan la importancia de involucrar activamente a cada nivel jerárquico en el diseño, ejecución y evaluación de las estrategias de mejora, el compromiso de la alta dirección debe reflejarse en el liderazgo visible, la asignación de recursos adecuados y el establecimiento de objetivos claros, mientras que el personal operativo debe ser capacitado y motivado para participar activamente en los procesos de cambio. Por lo tanto, se concluye que, si bien la empresa ha dado pasos importantes en la optimización de sus procesos, es imprescindible que dé seguimiento al plan o proyecto establecido para garantizar mejoras sostenibles. Sin estos elementos, incluso las herramientas más avanzadas resultarán insuficientes para alcanzar un impacto positivo y duradero en las operaciones y en la satisfacción del cliente.

RECOMENDACIONES:

En el caso del tema de gestión de inventario es recomendable mejorar en este aspecto sugiriendo que se lleve a cabo el proceso específico de recepción e ingreso de productos en lo que conlleva a dar ingreso oportuno en tiempo y forma a los productos en el sistema interno de la empresa.

Es de suma importancia que los colaboradores de la empresa empiecen a trabajar de la mano de su sistema interno, dado que existen situaciones en las cuales se omite, lo cual deja brecha a posibles discrepancias o falta de información relevante. De igual manera si se trabaja eficientemente en base al sistema interno traería consigo múltiples benéficos tanto para

para el personal como para el cliente, ya que se proporcionaría una respuesta ágil y verídica al momento.

Se recomienda a la organización seguir trabajando con la implementación de la metodología 5s dado que en el lapso de tiempo que fue implementada fue notorio como existieron mejoras significativas, mostrando un lugar de trabajo más organizado, limpio, y eficiente, lo que conlleva a una respuesta de valor a al cliente, de igual manera que la presentación que muestra la empresa es importante.

Es recomendable a la empresa que a pesar de que fue llevado a cabo una nueva documentación de procesos es importante que los colaboradores respeten dichos procedimientos de sus actividades diarias, de igual manera respetar las políticas estipuladas, tiempos, y personal que participa en el proceso, esto trae consigo beneficios significativos, ya que facilita al personal realizar tareas o actividades extra irrelevantes o que no aporta valor alguno al proceso que se esté realizando, ofreciendo así una mejor respuesta y un mejor servicio al cliente.

Se recomienda a la empresa que continúe con la implementación de talleres para su personal, tratando temas relevantes y de aprovechamiento general tomando temas como el clima organizacional, trabajo en equipo, liderazgo, herramientas de mejora continua que pudieran implementarse. Esto trae consigo a un personal motivado y apoyado ya que se muestra interés por parte de la directiva que se fomente la mejora continua en la organización.

No menos importante se recomienda a la directiva de la organización prestar mayor importancia a lo sucedido dentro de la organización, el camino hacia el éxito de cualquier empresa comienza por la directiva, ya que si la directiva no muestra su mayor disposición a apoyar y mejorar sus colaboradores tampoco lo harán.

IX. REFERENCIAS.

- Ahumada. (2024). *Definición de Procesos Administrativos: Fundamentos e Importancia en la Gestión Empresarial*. Obtenido de <https://docentetp.com/definicion-de-procesos-administrativos-fundamentos-y-importancia-en-la-gestion-empresarial/>
- Ambrosio, V. (s.f.). *Evaluación del control interno a procesos y transacciones*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-del-control-interno-procesos-y-transacciones/>
- Amory, R. (2024). *Importancia de la capacitacion de la mejora continua en empresas*. Obtenido de aticaingenieria: <https://www.bitrix24.mx/articles/mejora-el-servicio-al-cliente-con-ayuda-de-la-tecnologia-tendencias-y-herramientas>
- Arias, C. A. (2023). *LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/419765468/LA-GESTION-DE-LOS-PROCESOS>
- Arribas. (2024). *Estrategias para la Reducción de Costos Operativos*. Obtenido de <https://asesoriaarribas.com/estrategias-para-la-reduccion-de-costos-operativos/>
- Budon, A. (2024). *Mejora del servicio al cliente con ayuda de la tecnologia tendencias y herramientas*. Obtenido de Bitrix24: <https://www.bitrix24.mx/articles/mejora-el-servicio-al-cliente-con-ayuda-de-la-tecnologia-tendencias-y-herramientas>
- Darwich. (2024). *El papel clave de la auditoría Interna para lograr la mejora continua*. Obtenido de Binnacle: <https://www.binnacle.com.mx/blog/el-papel-clave-de-la-auditoria-interna-para-lograr-la-mejora-continua>
- Daryl. (2024). *Dominar el control de calidad en el servicio al cliente: una guía completa*. Obtenido de trengo: <https://trengo.com/es/blog/quality-control-customer-service>
- Enriquez, L. (2020). *Beneficios de utilizar el Análisis ABC en la administración de inventarios en una Pequeña y Mediana Empresa*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/09/02CA2020-01.pdf>
- Fernández. (2023). *Metodología de las 5S: Qué es y 5 ventajas de aplicarla*. Obtenido de <https://factorial.mx/blog/metodologia-de-las-5s/#principales-ventajas-de-la-metodologia-de-las-5s>
- Flores, J. (2019). *La importancia de un enfoque de gestión por procesos*. Obtenido de icorp: <https://icorp.com.mx/blog/enfoque-de-gestion-por-procesos/>
- García. (2021). *Análisis desde la evaluación de impacto en la capacitación a directivos*. Obtenido de redalyc: <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869395002/>
- García, S. (2023). *Definición de calidad de servicio según autores*. Obtenido de abcoconsultores: <https://abcoconsultores.es/definicion-de-calidad-de-servicio-segun-autores/>
- Gasbarrino, S. (2025). *Reducción de costos que es y ejemplos*. Obtenido de <https://grandespymes.ar/2025/01/07/reduccion-de-costos-que-es-y-ejemplos-2/>

- González. (2020). *Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052020000100133
- González. (2024). *Indicadores clave de desempeño (KPIs)*. Obtenido de <https://predyc.com/blog/indicadores-claves-desempeno>
- Guillermo, C. (2024). *La importancia de la simplificación de procesos para mejorar la experiencia del empleado*. Obtenido de researchgate: https://www.researchgate.net/?_tp=eyJjb250ZXh0ljp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19
- Hammond, M. (2023). *Qué es la calidad del servicio, cómo se mide y cómo mejorarla*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/calidad-del-servicio>
- Hirano, H. (2017). *5 pilares de la fabrica visual*. Obtenido de https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781351470278_A34243421/preview-9781351470278_A34243421.pdf
- Hurtado. (2023). *Que son los KPIs del servicio al cliente*. Obtenido de <https://www.erickhurtado.click/kpi-servicio-cliente/>
- Llamas, J. (2020). *Automatización de procesos*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/automatizacion-de-procesos.html>
- Llumiguano, M. (2021). *Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas*. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/articulo/view/2723>
- Millan, M. (2024). *Definición de las 5S: Ejemplos, Que es, Autores*. Obtenido de DEFINICIONWIKI: <https://definicionwiki.com/definicion-de-las-5s-ejemplos-que-es-autores/>
- Montezana, M. (2023). *Capacitacion para el servicio al cliente en las organizaciones*. Obtenido de voxy: <https://voxy.com/es/blog/capacitacion-para-el-servicio-al-cliente/>
- Obando, R. (2022). *Qué es la estandarización de procesos, cómo aplicarla y ejemplos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/estandarizacion-de-procesos>
- Pérez, M. (s.f.). *iniciativasempresariales*. Obtenido de Auditoria del servicio al cliente: https://www.iniciativasempresariales.com/admin/img/Auditoria_Servicio_Cliente.pdf
- Pinedar, J. (2023). *Optimización de procesos Importancia, pasos, herramientas y ejemplos*. Obtenido de Negocios y empresas: <https://negociosyempresa.com/optimizacion-de-procesos/>
- Polo, M. (2024). *Gestión de inventario y logística para la satisfacción del cliente*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/gestion-de-inventario-y-logistica-para-la-satisfaccion-del-cliente/>

- Portero, M. (2024). *La importancia de la estandarización de procesos en la industria*. Obtenido de OVERTEL: <https://overtel.com/blog-3/la-importancia-de-la-estandarizaci%C3%B3n-de-procesos-en-la-industria>
- Pursell, S. (2017). *Qué es la fidelización del cliente y 7 estrategias para lograrlo*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/guia-fidelidad-cliente#que-es>
- Ramírez, J. (2014). *Satisfacción del cliente y mejora continua de la calidad*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-del-cliente-y-mejora-continua-de-la-calidad/>
- Rodrigues, N. (2020). *Diagrama de flujo de proceso: cómo hacerlo y ejemplos*. Obtenido de Hubstop: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-diagrama-flujo-procesos>
- Santos, D. (2024). *Mapeo de procesos: qué es, cómo realizarlo y las mejores herramientas*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/mapeo-de-procesos>
- Torres, I. (2019). *Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar, esquematizar y mejorar tus procesos*. Obtenido de iveconsultores: <https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo/>

X. ANEXOS.

Anexo 1. Documento de programación de entrevistas para la elaboración de procesos

N°	NOMBRE DEL PROCESO	ÁREA RESPONSABLE	PERSONA A CARGO	FECHA DE ENTREVISTA	DOCUMENTADOR DEL PROCESO	ESTATUS
1	INGRESO DE FACTURAS A PROVEEDORES EN SISTEMA	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	01-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
2	RETIROS DE CAJA EN SUCURSALES	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	09-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
3	RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	02-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
4	INDUCCIÓN AL PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	02-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
5	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	02-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
6	MEDICIÓN DE AMBIENTE LABORAL	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	12-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
7	ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE COMPLEMENTOS DE PAGO	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	01-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
8	REVISIÓN DE CORTES DE CAJA	RECURSOS HUMANOS	JEYMI	12-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
9	APLICACIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES	CAJA LM	LIZ	09-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
10	APLICACIÓN DE PAGOS A CLIENTES	CAJA LM	LIZ	09-julio-2024	CLAUDETH	TERMINADO
11	COMPROBACIÓN DE CAJA CHICA	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	MELISA	21-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
12	CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	CAJA GUASAVE	LEYDI	03-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
13	GENERACIÓN DE ESTADOS DE CUENTA A CLIENTES	CAJA GUASAVE	LEYDI	03-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO
14	APERTURA DE SUCURSAL	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL	03-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
15	CIERRE DE SUCURSAL	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL	05-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
16	LEVANTAMIENTO INTERNO DE PEDIDOS	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE	05-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
17	PEDIDOS ESPECIALES	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	08-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
18	LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO INTERNO	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	08-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
19	COTIZACIÓN DE PRODUCTOS	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	09-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
20	ATENCIÓN EN MOSTRADOR	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL	10-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
21	GARANTÍAS DE PEDIDOS	GERENCIA DE SUCURSAL	SELENE/ANGEL/JOEL	11-julio-2024	SEBASTIAN	TERMINADO
22	CORTE DIARIO	CAJA	LEYDI	03-julio-2024	CRISTINA	TERMINADO

Anexo 2. Mapa de calor de los procesos documentados

COORDINACIÓN DE VENTAS	Aplicación de pagos a proveedores	Aplicación de pago a clientes	Corte diario	Pago en caja	Informe de ventas	Atención en mostrador	Pedido de material para clientes
	Encargado de caja	Encargado de caja	Encargado de caja	Encargado de caja	Encargado de caja	Vendedor de mostrador	Vendedor de mostrador
	Apertura de sucursal	Cierre de sucursal	Levantamiento de inventario interno	Levantamiento interno de pedidos	Cotización de productos	Cotización de servicios de instalación	Servicios de instalación
	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Gerente de sucursal	Instalaciones eléctricas	Instalaciones eléctricas
	Pedidos especiales	Proceso de compras anticipadas	Proceso de compras a crédito	Transferencia de productos entre sucursales	Envío de material para clientes	Entregas a domicilio	
	Jefe de compras	Jefe de compras	Jefe de compras	Jefe de compras	Jefe de compras	Coordinación de operación	
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	Retiros de caja en sucursal	Comprobación de caja chica	Seguimiento a accidentes en unidades de la empresa	Reclutamiento, selección y contratación de personal	Inducción del personal	Evaluación del desempeño del personal	Medición de ambiente laboral
	Coordinación administrativa y contable	Coordinación administrativa y contable	Coordinación administrativa y contable	Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos
	Revisión de cortes de caja	Cuentas por cobrar a clientes					
	Jefe de recursos humanos	Auxiliar administrativo (CX)					

Anexo 3. Resultados de evaluación del checklist de procesos

CHECKLIST PROCESOS		FECHA:
		NOMBRE DEL REVISOR:
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
Proceso. Retiros de caja en sucursales	% DE CUMPLIMIENTO	
El voucher de retiro cuenta con la firma de recibido		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado	3	
Proceso. Reclutamiento, selección y contratación de personal	% DE CUMPLIMIENTO	
Muestra evidencia de la elaboración y publicación de la vacante		
Muestra el formato de entrevista del candidato		
Muestra el uso del formato de evaluación de referencias laborales		
Muestra evidencia de la evaluación al personal		
Existe un contrato laboral entre ambas partes		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado	N/A	
Proceso. Entrega de mercancía al cliente	% DE CUMPLIMIENTO	
¿Se entrego el ticket de compra o remisión del cliente antes de realizar la entrega?		
¿Se confirmó que el ticket coincide con lo solicitado?		
¿El ticket cuenta con el sello de "pagado"?		
Se verifica que la cantidad de productos coincide con el pedido		
Se informa al cliente sobre el proceso para hacer válida una garantía		
¿Se informa al cliente sobre la política de cambios físicos (7 días hábiles)?		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado	2	
Proceso. Garantías	% DE CUMPLIMIENTO	
Se solicita al cliente el ticket de compra o factura del producto		
¿Se verifica que el cliente cuente con toda la documentación necesaria, incluyendo los sellos de "pagado" y "entregado"?		
¿Se comprobaba que la fecha de compra está dentro del periodo de garantía (generalmente 1 año)?		
¿El formato de garantía se encuentra firmado por supervisor de entradas y salidas/ Gerente de sucursal?		
En caso de garantía no válida, ¿se explicó claramente al cliente las razones?		
Se determinó correctamente el tipo de solución (reparación, cambio o revisión)		
Se realiza el proceso conforme a como esta documentado	2	
TOTAL DE CALIFICACIÓN	30	
TOTAL N/A	31	
TOTAL DE PUNTOS	36	
	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	83.33%
ACCIONES DE MEJORA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN
1.-	N/A	No Aplica.
2.-	0	No hay implementación.
3.-	1	30% de cumplimiento.
4.-	2	70% de cumplimiento.
5.-	3	100% de cumplimiento.

Anexo 4. Instrumento de evaluación (checklist) de metodología 5s área de sucursal

CHECKLIST SUCURSALES		FECHA:
		NOMBRE DEL REVISOR:
LAS 5 "S"s		
SEIRI (Selección)	C	SEIKETSU (Estandarización)
Se cuenta con solo lo necesario para trabajar.		El personal de la tienda usa el uniforme completo
Las Mermas de la sucursal se encuentran identificadas y presentan comprobante de seguimiento.		El personal de la tienda presenta buen aspecto (peinado (a), rasurado, zapatos limpios, etc.)
Las herramientas de trabajo se encuentran en buen estado para su uso.		Contestar el tel. "Evolux, buenos días, buenas tardes, le atiende...¿En que puedo ayudarle?"
No se ven objetos o materiales, fuera del lugar asignado para estos.		Existe una bitacora de mantenimiento para aires acondicionados y equipo de computo.
Es fácil identificar lo que se necesita de manera inmediata		Actitud positiva tanto (encargado y auxiliar).
El área de almacén se encuentra libre de cartones.		Servicio y solución positiva en atención al cliente.
El área de almacén se encuentra libre de productos quebrados y otros objetos.		Existe un buen ambiente laboral entre gerencia de sucursal y su equipo de trabajo
Los papeles del interior del mostrador son necesario.		Existe una correcta coordinación en el trabajo.
Existe un espacio destinado para el área de cuarentena		Llevar a cabo limpiezas periódicas del área de mostrador, candiles, lámparas, etc.
TOTAL DE CALIFICACIÓN:	0	Existen señalizaciones de ruta de evacuación, salida de emergencia y extintores en el área de almacén y sucursal.
TOTAL N/A:	0	TOTAL:
TOTAL DE PUNTOS:		TOTAL N/A:
SEITON (Orden)	C	TOTAL DE PUNTOS:
La biblioteca de catálogos se encuentra acomodada en un lugar visible para los clientes y solo con catálogos actualizados.		30
Los estantes y mercancía del área de almacén y mostrador se encuentran ordenados.		SHITSUKE (Disciplina)
Las cajas y envases de la bodega se encuentran ordenados.		C
Se encuentran ordenados los papeles del mostrador.		El anuncio luminoso de la sucursal se encuentra completo.
La mercancía de los estantes se encuentra frentada.		El anuncio luminoso de la sucursal funciona correctamente.
La mercancía de los estantes se encuentra sin huecos.		El pintado de la fachada exterior se encuentra en buenas condiciones.
Se cuenta con conos para el agua en el lugar asignado para estos.		La pared de la fachada exterior se encuentra sin graffiti.
Las áreas comunes se encuentran ordenadas y se percibe un buen aspecto		Las lamparas del interior de la sucursal se encuentran en buen funcionamiento
Los compromisos se encuentran atendidos en tiempo y forma		Los muros y techos de interiores se encuentran debidamente pintados.
TOTAL:		Hay rotación de productos viejos en los estantes.
TOTAL N/A:		El equipo celular se encuentra en buen estado.
TOTAL DE PUNTOS:		El equipo celular se escucha.
SEISO (Limpieza)	C	Se cuenta con jabón, papel de manos y sanitarios.
Existe un programa de limpieza que incluya almacén, oficinas, mostrador, exterior, baños y candiles.		Se cuenta con cesto de basura en el baño.
El estacionamiento se encuentra sin basura.		Existe un buen olor en el baño.
El estacionamiento se encuentra sin manchas de aceite.		Se cuenta con el muestrario en línea de focos.
El estacionamiento se encuentra sin tierra.		Se cuenta con el muestrario en la línea de lámparas.
El anuncio luminoso de la sucursal se encuentra limpio.		Se cuenta con el muestrario en material eléctrico.
Los vidrios de la fachada exterior se encuentran limpios.		Se cuenta con el muestrario en línea LED.
La pared de la fachada exterior se encuentra limpia.		TOTAL:
Las cortinas o puertas de sucursales se encuentran presentables y limpias.		TOTAL N/A:
Las cortinas o puertas de las sucursales se encuentran sin oxido u otras manchas.		TOTAL DE PUNTOS:
Los muros y techos de interiores se encuentran limpios.		
Los muros y techos de interiores se encuentran sin manchas (humedad, pintura).		
Los estantes se encuentran limpios.		
La mercancía de los estantes se encuentra limpia.		
Los pisos de la tienda se encuentran sin tierra, manchas, basura, etc.		
El piso del baño se encuentra limpio.		
El extintor del equipo de seguridad se encuentra con carga y con fecha de caducidad vigente		
El aire acondicionado funciona correctamente.		
La póliza de seguro de la tienda se encuentra vigente.		
Musica moderada en la sucursal.		
Funciona correctamente la alarma de la sucursal.		
El inodoro del baño se encuentra limpio.		
El lavamanos del baño se encuentra limpio.		
El piso de la bodega se encuentra limpio.		
Las paredes de la bodega se encuentra limpia.		
Los estantes y mercancía de la bodega se encuentran limpios.		
El aire acondicionado se encuentra sin polvo.		
TOTAL:		
TOTAL N/A:		
TOTAL DE PUNTOS:		

CALIFICACIÓN	
N/A	No Aplica.
0	No hay implementación.
1	30% de cumplimiento.
2	70% de cumplimiento.
3	100% de cumplimiento.

PROMEDIO TOTAL DE 5 "S"s	
0.00%	

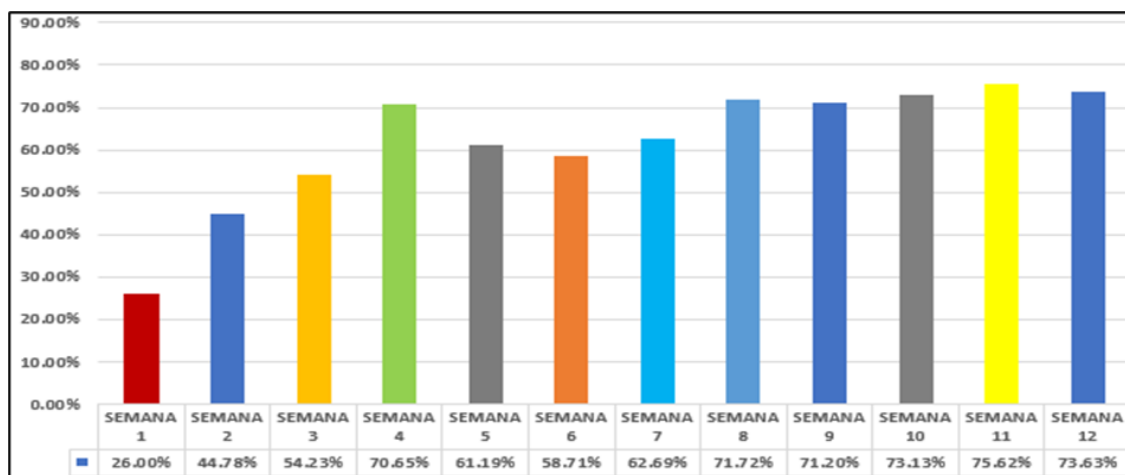
RESPONSABLE DE REALIZAR EL RECORRIDO	

AUDITOR	

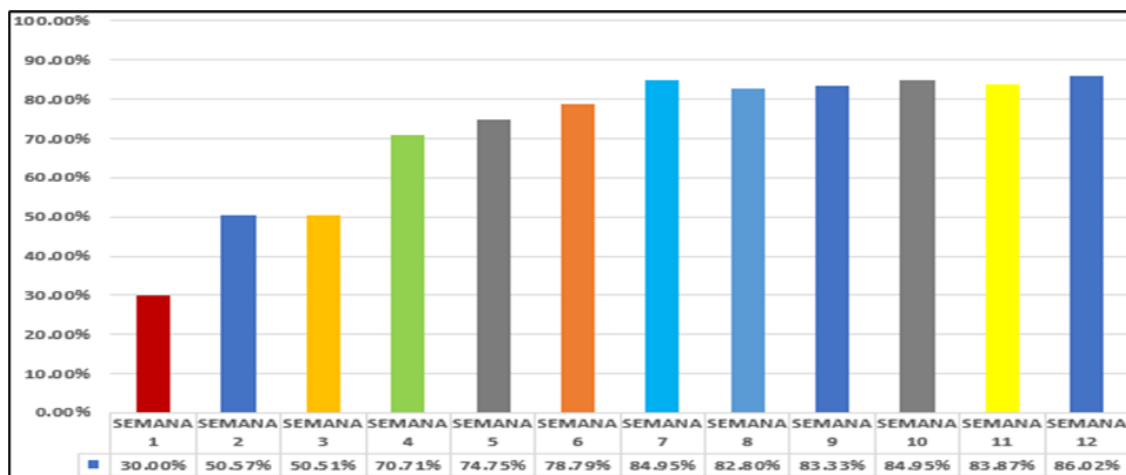
Anexo 5. Instrumento de evaluación (checklist) de metodología 5s área de oficina

CHECKLIST OFICINA		FECHA:
		NOMBRE DEL REVISOR:
APLICACIÓN DE LAS 5 "S"s"		
SEIRI (Selección)	C	
¿Se cuenta con solo lo necesario para trabajar?		
¿Existen en el área artículos innecesarios?		
¿Existen en el área artículos descompuestos?		
¿Existen artículos que no tienen uso frecuente?		
¿Existen artículos en exceso?		
El área de oficina se encuentra libre de cartones y otros objetos quebrados o sin uso?		
Los papeles que se encuentran en escritorio y archiveros son necesarios.		
¿Existe un espacio destinado para el área de archivos sin uso?		
TOTAL DE CALIFICACIÓN:		
TOTAL N/A		
TOTAL DE PUNTOS:		
SEITON (Orden)	C	
¿Se mantiene cada cosa en su lugar asignado?		
¿Se encuentran ordenadas las herramientas y documentos de los escritorios?		
Las gavetas y archiveros se encuentran ordenados en su interior?		
¿Existe orden y limpieza mientras trabaja?		
¿El acceso a la oficina y los pasillos se encuentran despejados?		
Las áreas comunes se encuentran ordenadas y se percibe un buen aspecto		
Los compromisos se encuentran atendidos en tiempo y forma		
TOTAL:		
TOTAL N/A		
TOTAL DE PUNTOS:		
SEISO (Limpieza)	C	
Existe un programa de limpieza que incluya almacén, oficinas, mostrador, exterior, baños y candelis.		
El área de trabajo se mantiene limpia en todo momento?		
El equipo de cómputo se encuentra limpio?		
Las paredes se encuentran limpias y sin manchas de tierra o humedad?		
Los botes y recipientes de basura se encuentran en buen estado?		
El piso de la oficina se encuentra limpio?		
El aire acondicionado funciona correctamente?		
¿El extintor del equipo de seguridad se encuentra con carga y con fecha de caducidad vigente?		
Las áreas comunes se encuentran limpias?		
TOTAL:		
TOTAL N/A		
TOTAL DE PUNTOS:		
SEIKETSU (Estandarización)	C	
El personal de oficina usa el uniforme completo		
El personal de la tienda presenta buen aspecto (peinado (a), rasurado , zapatos limpios, etc.)		
¿Existe una bitácora de mantenimiento para aires acondicionados y equipo de computo para el área de oficina?		
¿Existen señalizaciones de ruta de evacuación, salida de emergencia y extintores en el área de almacén y sucursal?		
¿Existe un programa de mejora de la auditoría pasada a la actual?		
¿Se encuentran publicada la información de los resultados de 5 S?		
TOTAL:		
TOTAL N/A:		
TOTAL DE PUNTOS:		
SHITSUKE (Disciplina o Seguimiento)	C	
¿Da cumplimiento al programa de limpieza que se encuentra publicado en la sucursal?		
¿Se cumple con las tareas o compromisos del programa de mejora?		
¿El equipo celular se encuentra en buen estado?		
TOTAL:		
TOTAL N/A:		
TOTAL DE PUNTOS:		
CALIFICACIÓN		
N/A	No Aplica.	
0	No hay implementación.	
1	30%de cumplimiento .	
2	70%de cumplimiento .	
3	100%de cumplimiento .	
PROMEDIO TOTAL DE 5 "S"s"		
# /DIV/O!		
RESPONSABLE DE REALIZAR EL RECORRIDO		
AUDITOR		

Anexo 6. Resultados de checklist de la metodología 5s, durante las 12 semanas de evaluación en el area de sucursal.



Anexo 7. Resultados de checklist de la metodología 5s, durante las 12 semanas de evaluación en el area de oficina.



Anexo 8. Muestra de toma de inventario

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD EN SISTEMA	EXISTENCIA FÍSICA	MERMA O USO	REMISIÓN/ TRASPASO	FECHA DE REMISIÓN	DIFERENCIA
FL811	PIEZA	7	0				-7
FL1466	PIEZA	4	0				-4
AC109	PIEZA	74	5				-69
FL617	PIEZA	60	0				-60
FL1075	PIEZA	7	1				-6
FL106	PIEZA	8	10				2
AC1625	PIEZA	2	8				6
FL614	PIEZA	363	45				-318
FL392	PIEZA	27	2				-25
FL107	PIEZA	4	0				-4
FL939	PIEZA	5	0				-5
LA1408	PIEZA	3	2				-1
BF03-B	PIEZA	82	48				-34
FL920	PIEZA	132	1				-131
LA332	PIEZA	55	5				-50
LA674	PIEZA	75	43				-32
FI043	PIEZA	72	50				-22
FL621	PIEZA	26	4				-22
FL945	PIEZA	3	3				0
FL812	PIEZA	13	1				-12
LA150	PIEZA	110	6				-104
FL1603	PIEZA	61	14				-47
FL881	PIEZA	9	1				-8
FL397	PIEZA	28	5				-23
FL642	PIEZA	53	24				-29

Anexo 9. Arqueo de caja

ARQUEO DE CAJA			
TIENDA:	GUASAVE	FECHA:	
BILLETES		TOTAL	
1000			-
500	2		1,000.00
200	1		200.00
100	4		400.00
50			-
20			-
		TOTAL	\$1,600.00
MONEDAS			
20			-
10			-
5	11		55.00
2			-
1	7		7.00
0.5			-
		TOTAL	\$62.00
CHEQUES			
TRANSFERENCIA			
VOUCHERS			\$5,693.55
GASTOS			\$1,630.00
		TOTAL	\$8,985.55
VENTAS DE CONTADO			\$1,661.80
TICKETS			
ABONOS			\$2,000.00
FONDO DE CAJA		TOTAL	\$3,661.80
		SOBRANTE O FALTANTE	\$5,323.75
COMENTARIO:			
	AUDITOR		ENCARGADO DE CAJA

Anexo 10. Evaluación cliente misterioso

CLIENTE MISTERIOSO		
Sucursal:	Atendió:	
ASPECTOS A CONSIDERAR	SI	NO
¿El colaborador lo saludo amablemente?	x	
¿Se le pregunto que tipo de instalación desea atender?	x	
¿Se le sugirió que productos utilizar?	x	
¿Se le dio la recomendación técnica de cómo utilizar los productos?	x	
¿La labor de venta estuvo enfocada al producto de mayor calidad?		x
¿El colaborador ofreció productos complementarios para la aplicación de los productos?		x
¿Se elaboro la cotización mediante el sistema?	x	
¿El colaborador mencionó las promociones vigentes?		x
¿El colaborador se despidió amablemente?	x	
¿La persona de mostrador le ayudo?	x	
Observaciones Positivas:		
El colaborador que atendió al cliente fue amable en todo momento		
El colaborado hizo sugerencias de productos que podría utilizar		
El colaborador brindo información técnica importante del producto solicitado		
Observaciones Negativas:		
El colaborador no se enfoco en los productos de mayor calidad		
El colaborador no ofreció al cliente algún producto complementario		
El colaborador no menciona las promociones vigentes		
Que sensación tuvo de la tienda y/o de la persona que lo atendió:		
"La muchacha que me atendió fue muy amable"		