



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
GUASAVE**

T E S I S

**Evaluación integral de la operación en tiendas
Productos Selectos Rochin, satisfacción del cliente,
desempeño de proveedores e identificación de
mudas bajo el enfoque Lean Manufacturing.**

presentada por

Espinoza Leyva Cristina Isabel

como requisito para obtención del grado de

Ingeniería Industrial

Director(a) de tesis

MAN. Nadia Lizzette Puentes Llanos

	LIBERACIÓN DE PROYECTO PARA TITULACIÓN INTEGRAL PLAN 2015		Responsable: Jefatura de División de Ciencias
	Referencia a la Norma: ISO 9001:2015		Código: ITSG-SIG-AO-PO-19-03
	8.1;8.2.1;8.2.2;8.2.3;8.5.1;8.5.2;8.6;8.7.2		Revisión: 5
	Referencia a la Norma: ISO 21001:2018		Fecha de Emisión: Julio 2025
	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		Página 2 de 89

Guasave, Sinaloa, Fecha: 4 de febrero de 2026
 ASUNTO: Liberación de proyecto para titulación integral

Ing. Laura Beatriz Inzunza Ramírez

COORDINACIÓN 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):	Cristina Isabel Espinoza Leyva
Carrera:	Ingeniería Industrial
Número de control:	2125010044
Nombre del proyecto:	Evaluación integral de la operación en tiendas Productos Selectos Rochin, satisfacción del cliente, desempeño de proveedores e identificación de mudas bajo el enfoque Lean Manufacturing
Producto:	Tesis

Solo para la Opción de tesis:

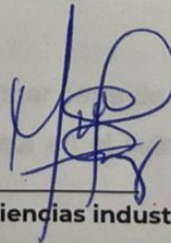
Estudiante y/o egresado(a):

CURP	EILC031003MSLSYRA4
Asesor(a):	
Nombre completo	Nadia Lizzette Puentes Llanos
CVU	2127484

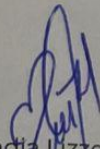
Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros(as) egresados(as).

ATENTAMENTE

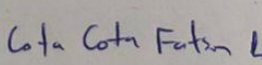
C. Ing. Mónica Velásquez Sánchez



Nombre y firma del (de la) Jefe(a) de División de Ciencias industriales


 MAN. Nadia Lizzette Puentes Llanos
 Nombre y firma del Asesor(a)
 C. c. p. Expediente.


 M.I. Rommel Arel Leal Palomares
 Nombre y firma del Revisor(a)


 MC. Fatsin Ernesto Cota Cota
 Nombre y firma del Revisor(a)

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres, quienes me han apoyado a lo largo de este camino universitario, agradeciendo por su amor incondicional, por los valores que me han enseñado y de igual manera por estar presentes en cada momento. Su esfuerzo y ejemplo han sido el pilar fundamental para que hoy yo pueda alcanzar la meta. Asimismo, agradezco a mi asesora interna MAN. Nadia Lizzete Puentes Llanos por su dedicación, orientación, profesionalismo, así como sus conocimientos, acompañamiento, y su disposición fueron esenciales para la realización de este proyecto.

A mi pareja, por su respaldo incondicional y constantes apoyos y así como también por motivarme día con día, por su acompañamiento a lo largo de esta etapa fue esencial para siempre continuar hacia adelante, le doy las gracias por siempre confiar y creer en mí, por su paciencia y por siempre impulsarme a dar lo mejor de mí siempre.

De igual manera extendiendo mis agradecimientos a mi asesor externo el Licenciado Arnoldo Rochin Hernández por darme la oportunidad de brindarle mis conocimientos, así como brindarme su apoyo en cada momento, su asesoría fue de gran apoyo e importancia para fortalecer el proyecto y así poder lograr cada uno de los objetivos.

A cada uno de ustedes, les doy las gracias por formar parte de mi vida y ser partícipe de este logro y por contribuir de manera directa en el culminar de esta etapa.

RESUMEN

La investigación desarrollada se basa en la evaluar de manera integral las operaciones de las tiendas Productos Selectos Rochin, enfocándose en la satisfacción del cliente, el rendimiento de proveedores y la identificación de tiempos muertos en los procesos, bajo el enfoque de Lean Manufacturing. El estudio se desarrolló las sucursales Ley, Carrasco y Peimbert, mediante una implementación de encuestas de satisfacción, observación directa, checklist para proveedores, registros de tiempos de atención y el mapeo del flujo de valor del proceso de compra.

Los datos obtenidos evidenciaron un alto nivel de satisfacción respecto a la calidad de los productos y el trato del personal, sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad relacionadas con los tiempos de espera en el área de caja, la disponibilidad de algunos productos, la organización del espacio físico y el bajo seguimiento de las redes sociales de la empresa. Asimismo, el análisis del desempeño de los proveedores mostró incumplimientos parciales en horarios de entrega, documentación y condiciones del producto. El registro de tiempos y el VSM permitieron reconocer cuellos de botella y actividades que no agregan valor, principalmente en el proceso de cobro.

Se denomina que el uso de herramientas Lean permitió identificar de manera objetiva oportunidades de mejora para optimizar los procesos operativos, reducir tiempos de atención, fortalecer la gestión de proveedores y perfeccionar la trayectoria de compra del consumidor, contribuyendo una operación más eficiente y orientada al desarrollo continuo.

Palabras clave: Satisfacción del cliente, Lean Manufacturing, gestión de proveedores, mapeo del flujo de valor, y mejora continua.

ABSTRACT

The research conducted was based on a comprehensive evaluation of the operations of Productos Selectos Rochin stores, focusing on customer satisfaction, supplier performance, and the identification of downtime in processes, using a Lean Manufacturing approach. The study was carried out at the Ley, Carrasco, and Peimbert branches, through the implementation of satisfaction surveys, direct observation, supplier checklists, service time records, and value stream mapping of the purchasing process.

The data obtained showed an elevated level of satisfaction regarding product quality and staff service; however, areas for improvement were identified related to waiting times at the checkout, the availability of some products, the organization of the physical space, and the company's limited social media presence. Likewise, the analysis of supplier performance revealed partial non-compliance with delivery schedules, documentation, and product conditions. Time tracking and Value Stream Mapping (VSM) allowed for the identification of bottlenecks and non-value-adding activities, primarily in the checkout process.

The use of Lean tools has been shown to objectively identify opportunities for improvement to optimize operational processes, reduce response times, strengthen supplier management, and refine the customer journey, contributing to a more efficient operation focused on continuous improvement.

Keywords: Customer satisfaction, Lean Manufacturing, supplier management, value stream mapping, and continuous improvement.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	12
I.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
III. OBJETIVOS.	19
3.1 General.	19
3.2 Específicos.	19
IV. MARCO TEÓRICO	20
4.1 Diagnostico situacional.....	20
4.2 Diseños de instrumentos de medición	21
4.3 Encuesta.....	21
4.3.1 Satisfacción del cliente	22
4.3.2 Servicio al cliente.....	22
4.3.3 Experiencia de compra.....	22
4.3.4 Calidad	24
4.4 Políticas de calidad y recepción de mercancías	24
4.4.1 Gestión de proveedores	25
4.4.2 Desempeño de proveedores	26
4.5 Checklist	27
Es un formato creado para llevar un control en las tareas o acciones que debemos realizar en una organización, ya sea al realizar actividades repetitivas, verificar el cumplimiento de una lista de requisitos o simplemente recolectar datos de forma sistemática.	27
4.6 Tabla de registro de tiempos residencia	28
4.6.1 Tiempo de ciclo del cliente en tiendas	28
4.6.2 Tiempos de espera.....	28
4.6.3 Tiempo promedio de atención al cliente	29
4.7 Mapeo del flujo de valor (VSM)	29
4.7.1 Flujos de procesos	31

4.7.2 Cuellos de botella	32
4.7.3 Mejora continua	32
V. MATERIALES Y MÉTODOS.	34
5.1 Materiales utilizados en la investigación	34
5.2 Análisis de las condiciones actuales de la operación en tiendas	34
5.3 Diseño de instrumento de medición	35
5.4 Aplicación del cuestionario en horarios representativos	36
5.5 Identificación y documentación de las políticas de entrega y recepción de mercancías	42
5.6 Aplicación del checklist a proveedores	43
5.7 Diseño de la tabla del registro de tiempos de atención al cliente	45
5.8 Análisis del flujo del cliente mediante el mapeo del flujo de valor (VSM)	47
VI. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.	48
6.1 Análisis de la observación dentro de las tiendas	48
6.2 Resultados de la encuesta de satisfacción del cliente	48
6.2.1 Acciones realizadas en base a los resultados obtenidos de la encuesta de satisfacción del cliente	67
6.3 Documentación de las políticas de entrega y recepción de mercancías	71
6.4 Análisis de los resultados obtenidos al cumplimiento de los proveedores ante el checklist aplicado	73
6.6 Resultados obtenidos del registro de tiempos del consumidor y la elaboración del VSM	79
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	83
VIII. REFERENCIAS.	86

Asana, T. (18 de Enero de 2026). *asana*. Obtenido de Qué es el flujo de un proceso y cómo visualizarlo: <https://asana.com/es/resources/process-flow> 86

X. ANEXOS 89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Áreas claves para la evaluación organizacional de la empresa	20
Figura 2: Requisitos para la elaboración de un instrumento de medición	21
Figura 3: Guía para mejorar la experiencia de compra.....	23
Figura 4: Principios de calidad	24
Figura 5: Etapas del proceso de recepción de mercancías	25
Figura 6: Modelos de gestión de proveedores	26
Figura 7: Finalidad de un checklist.....	27
Figura 8: Pasos para realizar un VSM	30
Figura 9: Propósitos de flujo de proceso.....	31
Figura 10: Características claves de la mejora continua	33
Figura 11: QR de la encuesta de satisfacción al cliente	36
Figura 12: Sección uno de la encuesta.....	37
Figura 13: Pregunta número uno de la encuesta.....	37
Figura 14: Pregunta número dos de la encuesta	38
Figura 15: Pregunta número tres de la encuesta.....	38
Figura 16: Pregunta número cuatro de la encuesta.....	39
Figura 17: Pregunta número cinco de la encuesta.....	39
Figura 18: Pregunta número seis de la encuesta.....	40
Figura 19: Pregunta número seis de la encuesta.....	40
Figura 20: Pregunta número ocho de la encuesta	41
Figura 21: Pregunta número nueve de la encuesta	41
Figura 22: Pregunta número diez de la encuesta	42
Figura 23: Mapeo del flujo de valor (VSM).....	47
Figura 24: Resultados se la primera sección de la encuesta de satisfacción.....	50
Figura 25: Resultados se la primera sección de la encuesta de satisfacción.....	51
Figura 26: Resultados de la pregunta uno de la encuesta.....	53
Figura 27: Resultados de la pregunta dos de la encuesta.....	54

Figura 28: Resultados de la pregunta tres de la encuesta	55
Figura 29: Resultados de la pregunta cuatro de la encuesta.....	57
Figura 30: Resultados de la pregunta cinco de la encuesta	58
Figura 31: Resultados de la pregunta seis de la encuesta	60
Figura 32: Resultados de la pregunta siete de la encuesta	61
Figura 33: Resultados de la pregunta ocho de la encuesta.....	63
Figura 34: Resultados de la pregunta nueve de la encuesta.....	65
Figura 35: Resultados de la pregunta diez de la encuesta	66
Figura 36: Acciones realizadas en base a los resultados obtenidos	68
Figura 37: Unidades necesaria en el área de ventas.....	69
Figura 38: Campaña de publicidad	69
Figura 39: Señalamientos visuales	70
Figura 40: Área de cajas sin obstáculos	70
Figura 41: Políticas de recepción de mercancías documentadas.....	73
Figura 42: Resultados del checklist aplicado	77
Figura 43: Resultados VSM tienda Ley.....	81
Figura 44: Resultados VSM tienda Carrasco	81
Figura 45: Resultados VSM.....	82
Figura 48: Estancia dentro de la tienda.....	89
Figura 46: Puerta de sucursal Ley	89
Figura 47: Atención al cliente	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Checklist de las políticas de entrega y recepción de mercancías	45
Tabla 2: Registro de tiempos de cada cliente	46
Tabla 3: Checklist aplicado a tienda Ley	74
Tabla 4: Checklist aplicado a tienda Carrasco	75
Tabla 5: Checklist aplicado a tienda Peimbert	76
Tabla 6: Resultados de los tiempos de atención al cliente	79

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con las condiciones actuales del mercado y sus transformaciones en las conductas del consumidor, los clientes se han vuelto cada vez más exigentes al momento de realizar sus compras, demandando un servicio eficiente, tiempos de atención reducidos y una adecuada disponibilidad de productos. En este contexto, las empresas del sector comercial buscan mejorar continuamente sus procesos operativos para ofrecer una experiencia de compra satisfactoria, lo que exige un mayor nivel de organización, estandarización y control en sus operaciones, con el fin de lograr un servicio eficiente y orientado al cliente.

La empresa Productos Selectos Rochin, mostró un alto interés por analizar y mejorar la operación de sus sucursales, enfocándose en el nivel de satisfacción del consumidor, así como también el desempeño de proveedores y la eficiencia en los procesos de atención. La organización se encuentra en un escenario altamente competitivo, donde el servicio y el ajuste de procesos representan un factor determinante para conservar y aumentar la preferencia de los clientes frente a otras opciones del mercado.

Es evidente que alcanzar un alto nivel de calidad en las operaciones, tanto en empresas pequeñas como en organizaciones consolidadas, requiere de una estrategia que permita establecer criterios claros de operación, así como la identificación de actividades innecesarias. Fortalecer los procesos de atención, el flujo en área de cajas y la dirección de proveedores contribuye a generar confianza y fidelidad en los consumidores, ya que una experiencia de compra eficiente influye directamente en la percepción de la empresa. Para ello, mediante la implementación con herramientas de análisis y evolución constante, se busca ajustar la secuencia de las operaciones sin alterar el funcionamiento normal de las tiendas.

Este proyecto se enfoca en diagnosticar la situación vigente de las operaciones de las sucursales Ley, Carrasco y Peimbert, mediante la ejecución de formularios para saber que tan satisfecho se encuentra el cliente, registros de tiempos, listas de verificación para proveedores y el mapeo del flujo de valor. La

información recopilada permitió generar una base de datos para analizar e interpretar los resultados obtenidos, con el propósito de identificar problemáticas y proponer alternativas dirigidas a la mejora de los procedimientos operativos, sin modificar la continuidad de las operaciones.

En la actualidad, la utilización de recursos y técnicas de avance continua dentro de los procesos comerciales brindando la oportunidad de poder identificar áreas de oportunidad y al mismo tiempo optimizar el desempeño operativo. Por esta razón, la empresa Rochin, considero lo que se mencionó anteriormente y a favor de mejorar la eficiencia de sus procesos, así como la reducción de los estándares de espera y la eliminación de actividades no productivas y aquellas que contribuyen en la satisfacción del cliente, por lo que la empresa decidió implementar el sistema Lean Manufacturing, lo cual contribuiría al crecimiento y competitividad de la empresa.

Las mejoras en cuanto a los procesos operativos se centran en el constante seguimiento al servicio al cliente, control de tiempo de servicio y por supuesto, a la verificación del tiempo de entrega de los proveedores, así como otros aspectos relacionados con el producto, desde el proceso de recepción, almacenamiento y exposición de productos al consumidor final. La empresa dedicada a la venta de alimentos busca ser eficiente y confiable en sus operaciones, teniendo en cuenta que son productos que se consumen diariamente.

Se identificaron visualmente las áreas que podrían mejorarse a través de los recorridos realizados por las sucursales y las observaciones directas de las operaciones. Se evaluaron las condiciones favorables de operación, gracias a la evaluación de los datos adquiridos y el sustento de la información documentada. Esto permitió reconocer las causas fundamentales de las demoras y los incumplimientos en la gestión de proveedores. Utilizando instrumentos de análisis, como lo es la identificación de las causas raíz y la participación del personal, se alcanzó una visión objetiva y clara sobre los problemas existentes en las operaciones diarias.

El proyecto se llevó a cabo mediante una serie de actividades que comprendieron el análisis del funcionamiento de las sucursales, la implementación de instrumentos para la mejora continua y el análisis de los procesos relacionados con la gestión de proveedores y el servicio al cliente. Todo esto se llevó a cabo con el propósito de promover la mejora constante de la empresa, eliminar las acciones que producen ineficiencias y lograr beneficios tanto para los clientes como para la organización, reforzando de esa manera la calidad del servicio brindado por Productos Selectos Rochin S.A de C.V.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La compañía Productos Selectos Rochin S.A de C.V dedicada al sector comercial ampliando su distribución de productos en algunas sucursales, en las cuales la efectividad de los procesos operativos, la satisfacción del consumidor y el rendimiento de los proveedores son factores esenciales para asegurar una experiencia adecuada de compra y conservar la competitividad en el mercado. no obstante, a lo largo de la operación cotidiana de las tiendas Ley, Carrasco y Peimbert, han surgido distintas circunstancias que impactan en el desempeño efectivo de los procesos y en como los clientes consideran el servicio.

A partir de la observación directa y del análisis inicial de las condiciones de operación, se pudieron identificar problemáticas relacionadas con los tiempos de espera excesivos durante el proceso de cobro, dificultades en la localización del producto y disponibilidad de algunos productos dentro de las tiendas, así como también una organización deficiente en el área de cajas. Estas situaciones generan inconformidad por parte de algunos clientes, afectan su experiencia de compra y, en algunos casos, provocando que el consumidor no complete su adquisición, representando una pérdida tanto económica como de imagen para la empresa.

Además, se pudo observar que los procesos de entrega y recepción de mercancías no estaban debidamente documentados, lo cual generaba irregularidades en el cumplimiento de los proveedores en cuanto a los horarios de entrega, condiciones del producto y los documentos necesarios para la adquisición del producto. El hecho de que no existieran políticas estandarizadas dificultaba la supervisión del nivel de calidad de los productos la cual tenía un impacto directo en la satisfacción del cliente.

La falta de medición y el análisis sistemático de los tiempos de atención al cliente también limitaba la identificación exacta de los cuellos de botella y las acciones que no aportan valor en el proceso de compra. Esta situación limitaba la implementación de decisiones fundamentadas en los datos reales y el establecimiento de medidas orientadas a mejorar la eficiencia operacional y la

mejora continua. Ante esta situación, es necesario llevar a cabo un análisis exhaustivo de la operación en las tiendas Productos Selectos Rochin. Esto permitió una evaluación imparcial de la satisfacción del cliente, el rendimiento de los proveedores y los tiempos de atención durante el proceso de compra. Es fundamental determinar las razones que causan las deficiencias operativas y crear una base metodológica que permita implementar herramientas de mejora continua desde la perspectiva del Lean Manufacturing con el objetivo de optimizar los procesos, disminuir el desperdicio y mejorar la experiencia del cliente.

Para que la compañía tenga la capacidad de re reforzar sus procesos internos, optimizar la calidad del servicio que brinda y así poder garantizar una operación más eficaz y estandarizada, es esencial abordar esta problemática. Esto establecerá las bases para tomar decisiones estratégicas que favorezcan la competitividad y el crecimiento sostenible de Productos Rochin.

II. JUSTIFICACIÓN.

La creación del proyecto actual permitió que la empresa Productos Selectos Rochin implementara un estudio exhaustivo de sus operaciones en las sucursales Ley, Carrasco y Peimbert, en las cuales se detectaron áreas de oportunidad vinculadas con la satisfacción del cliente, la ejecución de los proveedores y los periodos de atención durante el procedimiento de compra. Se identificaron insuficiencias en los procesos, como lo son las demoras excesivas, actividades que no aportan valor y la falta de estandarización al momento de recibir las mercancías, a través de encuestas, listas de verificación, registros de tiempos y el mapeo del flujo de calor. Estas insuficiencias impactaban directamente en la experiencia del cliente.

En esta situación, la compañía tuvo que buscar opciones que permitieran resolver los problemas identificados sin perjudicar el funcionamiento cotidiano de las tiendas. Para ello se utilizó la aplicación de técnicas y herramientas del enfoque Lean Manufacturing, que hiciera más fácil el análisis objetivo de los procesos, la identificación de mudas y el hallazgo de cuellos de botella, sobre todo en el área de atención al cliente y cobro. Estas herramientas ayudaron a optimizar la eficiencia en tiempos operativos y a sentar las bases para la toma de decisiones enfocadas en la mejora continua.

La satisfacción del cliente es un elemento crucial para que las empresas comerciales tengan éxito, porque una experiencia de compra satisfactoria y eficiente tiene un impacto directo en la lealtad del cliente y la imagen de la marca. Por lo tanto, la empresa llevo a cabo importantes mejoras en la organización del espacio físico, en la disponibilidad de productos y en el manejo de los tiempos de atención. Estas acciones permitieron mejorar el servicio brindado y disminuir las inconformidades halladas durante el diagnóstico inicial.

Además, el análisis del desempeño de los proveedores permitió detectar repetitivos fallos en temas como las condiciones del producto, la documentación y los horarios de entrega, lo cual suponía un peligro para el funcionamiento de las tiendas. Al documentar las políticas de recepción y envío de mercancías, así como también al implementar las listas de verificación (checklist) se logró consolidar la relación con los proveedores, optimizar el control en la recepción de productos y asegurar que se cumplan las normas establecidas.

La implementación de la mejora continua en Rochin permitió que se optimizaran los procesos operativos, se disminuyeron las pérdidas de tiempos, se mejoró la experiencia de compra del consumidor y se fortaleció la imagen corporativa. El mantenimiento de los procesos operativos no solo ayuda a que la empresa sea más eficiente y a que los costos sean menores, sino que también tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente y en la competencia ante el mercado.

Finalmente, la implementación de este proyecto posibilitó que la compañía detectara y corrigiera las carencias en los procesos operativos, alcanzando así una operación más organizada, eficaz y centrada en los clientes. Los resultados obtenidos evidencian la importancia de implementar instrumentos de análisis y mejora continua con el fin de asegurar un servicio de calidad, reducir las pérdidas en términos operativos y fortalecer la relación entre la empresa y sus clientes, lo que garantiza la mejora constante de la compañía Productos Selectos Rochin.

III. OBJETIVOS.

3.1 General.

Evaluar la operatividad en las tiendas Productos Selectos Rochin, para analizar la satisfacción del cliente, el rendimiento de los proveedores y la identificación de mudas, con base en los principios de Lean Manufacturing.

3.2 Específicos.

- Diagnosticar el grado de satisfacción del cliente en las tiendas de Productos Selectos Rochin, por medio de encuestas y observación directa dentro de la sucursal.
- Evaluar el rendimiento de los proveedores en términos de puntualidad y calidad de los productos.
- Identificar y cuantificar las mudas en los procesos de cobro, atención al cliente y en la gestión de los proveedores.

IV. MARCO TEÓRICO

4.1 Diagnostico situacional

El diagnostico situacional llevado a cabo en las tiendas de Productos Selectos Rochin, se utilizó para conocer la situación actual de una empresa familiar e identificar qué obstáculos impiden para cumplir con sus objetivos estratégicos, su crecimiento o supervivencia; el diagnostico situacional es una recopilación de la información de diferentes áreas de la organización, el cual sirvió como base en los procesos del proyecto, donde se recolecto información de áreas diferentes como se muestran en la Figura 1, la cual representa de forma visual las áreas funcionales que se encuentran en Rochin.

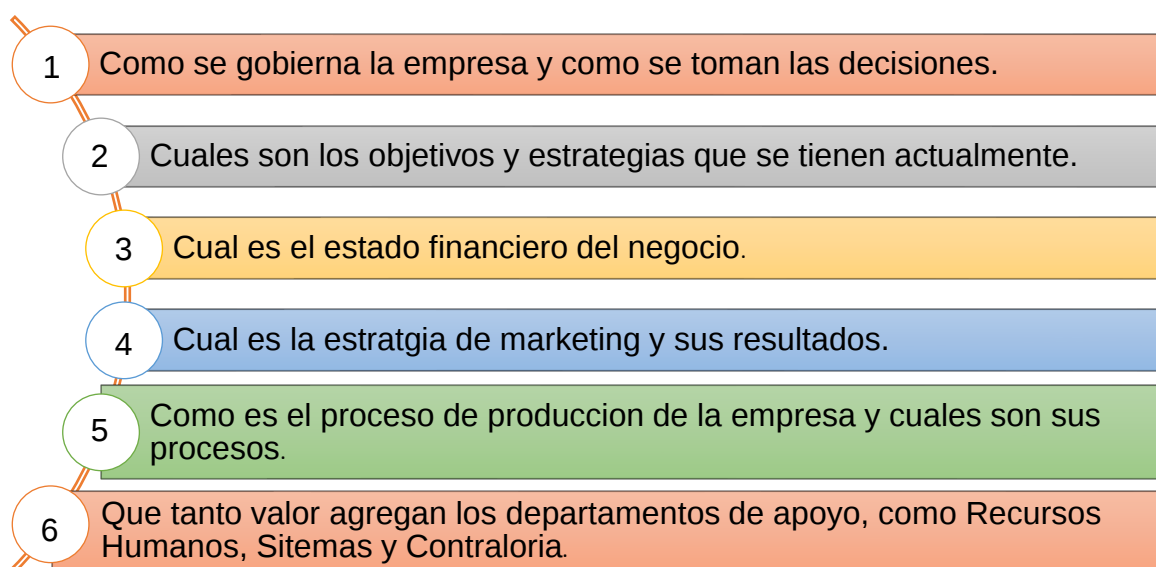


Figura 1: Áreas claves para la evaluación organizacional de la empresa

El diagnostico nos permite clasificar, cuantificar y explicar una situación específica haciendo uso de datos que facilitan la identificación y correlación de las demandas y problemas que se están presentando en el momento. El elemento fundamental para el desarrollo de un diagnóstico situacional es la necesidad de disponer de la mayor cantidad de información posible, disponible y relevante para la generación de factores determinantes y predisponentes, la mayor cantidad de información disponible, accesible y pertinente para la creación de variables determinantes y predisponentes.

Por consiguiente, es crucial evaluar la situación actual de forma realista, considerando todas las ventajas, desventajas, posibilidades y riesgos del estudio, según el autor, (Rivas, 2022)

4.2 Diseños de instrumentos de medición

Es un proceso clave en investigación y control de calidad, enfocado en crear herramientas (como cuestionarios, test o aparatos físicos) que recolectan datos válidos y fiables sobre fenómenos observables o constructos abstractos, pasando por fases de definición de objetivos, revisión por expertos (jueces), prueba piloto y validación estadística (fiabilidad y validez) para asegurar que miden lo que deben medir de forma consistente, usando principios como la estandarización y normas técnicas, según el campo de aplicación. (González, 2018)

Para la elaboración del instrumento de medición se necesita saber lo que muestra la Figura 2.

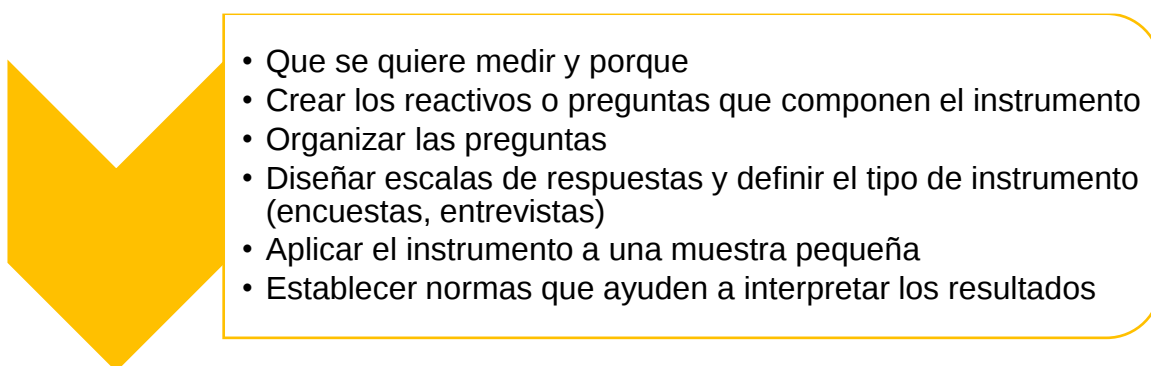


Figura 2: Requisitos para la elaboración de un instrumento de medición

4.3 Encuesta

Un formulario de opinión es una técnica de investigación que recolecta datos de un segmento de personas mediante un cuestionario estandarizado (preguntas) para recabar información sobre sus puntos de vista, comportamientos o características, esto con el fin de describir, predecir o explicar fenómenos, y tomar decisiones basadas en resultados estadísticos, aplicables a grandes poblaciones, como se desarrolló y aplico en las tiendas de productos selectos rochin, la encuesta que se llevó a cabo mediante un cuestionario en línea el cual se elaboró de forma cuantitativa (números) o cualitativa (profundidad). (QuestiomPro, 2020)

4.3.1 Satisfacción del cliente

Es el nivel en que un producto, servicio o experiencia de una empresa cumple las expectativas del consumidor, reflejando su agrado y percepción sobre la calidad y el valor recibido, y es crucial para la fidelización y el éxito empresarial a largo plazo, midiéndose a menudo con encuestas y enfocándose en la experiencia general, en cuanto a la calidad del producto con respecto a la atención al cliente.

De forma general, los factores que impactan en este grado de satisfacción son la calidad del producto, atención del consumidor, así como también la relación calidad-precio, el tiempo de entrega, experiencia del cliente o la resolución de problemas. Así, se convierte en un concepto de gran importancia para las empresas al garantizar la fidelidad del público y, en definitiva, el éxito de las ventas a largo plazo; convirtiéndose en un indicador clave del éxito, al encargarse de reflejar el potencial de una marca con el fin de cumplir las necesidades y deseos de sus consumidores. (Empresa, 2025)

4.3.2 Servicio al cliente

En el contexto empresarial el servicio al cliente se refleja el apoyo que una empresa ofrece a sus clientes antes o después de realizar una compra o utilizar determinados productos o servicios. Las recomendaciones, la resolución de problemas y quejas son ejemplos de acciones que se incluyen en el servicio al cliente. Un servicio de calidad excepcional es una diferencia competitiva que fomenta la identificación de la marca y la lealtad de los clientes, según el autor, (S.F, 2018)

4.3.3 Experiencia de compra

(Muguira, 2023), redacta que la experiencia de compra se compone de todas las sensaciones, emociones y estímulos que el cliente puede tener cuando se encuentra en un entorno de compras. La experiencia de compra está compuesta por todas las sensaciones, emociones y estímulos que un cliente experimenta cuando se encuentra en un entorno de compras. Es posible que esto tenga un impacto no sólo en el momento de la compra, sino también cuando se consume o utiliza el producto posteriormente, así como en la fidelización del cliente. El término

" experiencia de compra" se relaciona con los lugares físicos de venta; sin embargo, también juega un papel importante en el ámbito del comercio en línea.

La Figura 3 muestra de manera estructurada los elementos que ayudarían a contribuir en la experiencia de compra de cada una de las tiendas de productos Selectos Rochin, esta visualiza de forma práctica como los conceptos teóricos pueden aplicarse en el contexto de las tiendas.

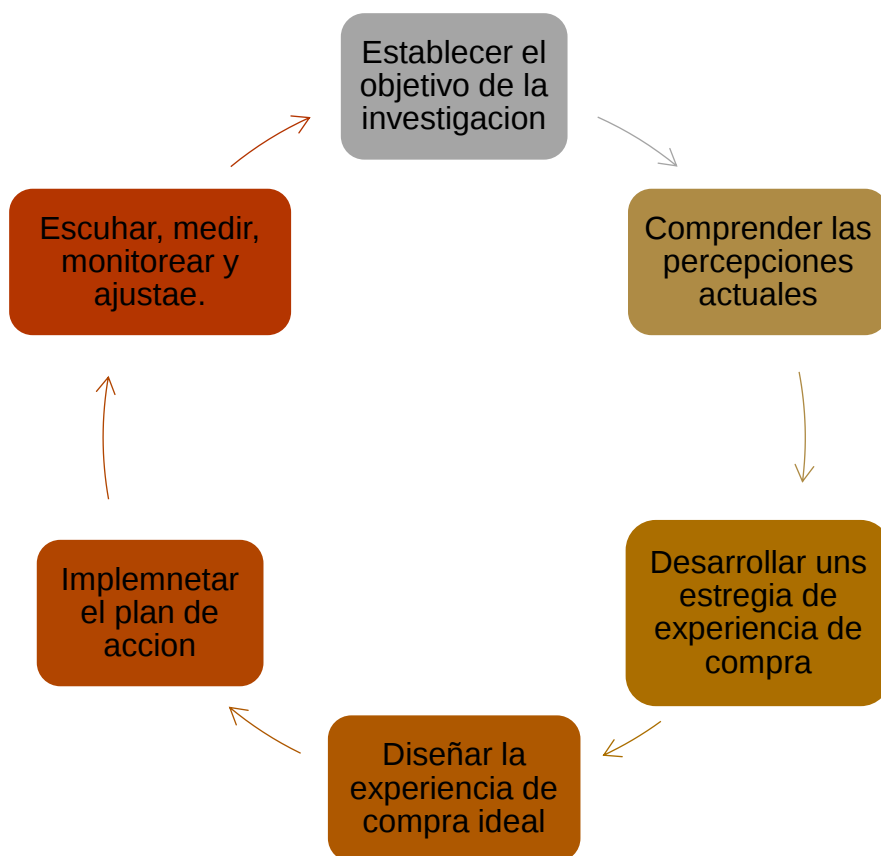


Figura 3: Guía para mejorar la experiencia de compra

4.3.4 Calidad

Es el conjunto de propiedades inherentes de un objeto, producto o servicio que brinda el potencial de satisfacer necesidades o perspectivas, ya sean explícitas e implícitas, cumpliendo con requisitos y estándares definidos, y suele implementar un proceso de mejora continua. (Tech, 2024)

La Figura 4 esta vincula a través de la definición de calidad, esta ilustra los pilares esenciales que rigen la gestión de calidad, ayudando a reforzar su comprensión y su aplicación dentro de los procesos de la empresa.

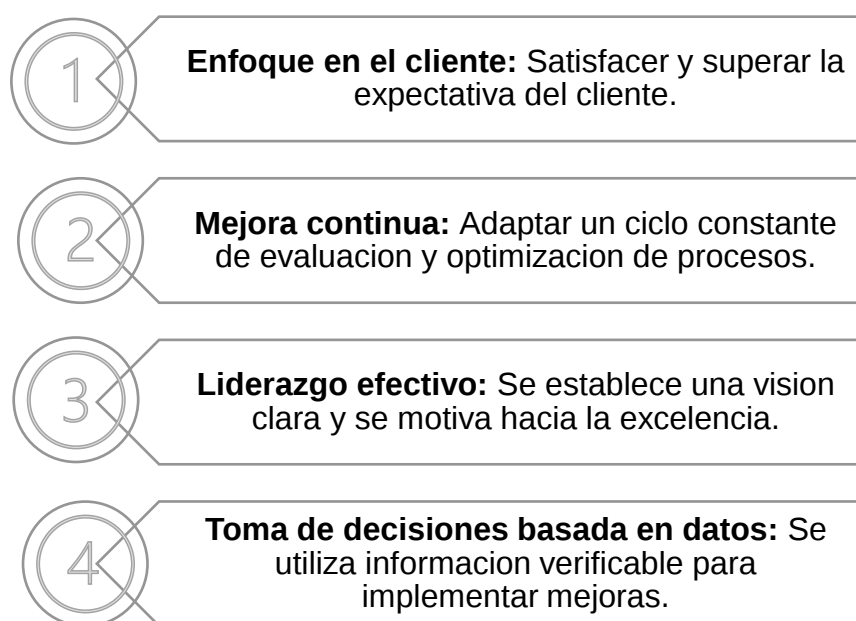


Figura 4: Principios de calidad

4.4 Políticas de calidad y recepción de mercancías

Son un conjunto de normas y procedimientos con el fin de garantizar que los productos recibidos satisfagan de acuerdo con los estándares de la empresa en cantidad, condición y documentación, desde la planificación de la entrega, la descarga, el control de calidad (verificando albaranes, lotes, daños, etc.), hasta el registro e ingreso al inventario, mejorando la satisfacción del cliente y reduciendo costos operativos. Estas políticas estandarizan el proceso, definen responsabilidades y especifican requisitos para proveedores, como etiquetado,

embalaje y cumplimiento de Normas Oficiales Mexicanas (NOM). (Coordinadora, 2025)

La Figura 5 representa de forma secuencial los pasos que conforman el proceso de entrega y aceptación de mercancías que se realiza dentro de las tiendas Rochin, esto permite entender claramente el flujo de actividad y su relación con el cumplimiento de estándares de calidad y satisfacción.



Figura 5: Etapas del proceso de recepción de mercancías

4.4.1 Gestión de proveedores

El autor (SafetyCulture, 2025) define la gestión de proveedores como el proceso estratégico de gestionar y cultivar relaciones con proveedores externos que suministran a la empresa. en este proceso se lleva a cabo una serie de acciones con el objetivo de maximizar el valor que se obtiene de las relaciones con los proveedores, evitando al mismo tiempo riesgos y asegurando que la cadena de suministro opere sin interrupciones.

El objetivo general de la gestión de proveedores es construir y mantener eficazmente asociaciones aceptables, gestionar eficazmente las necesidades y comunicarse eficazmente con los proveedores.

La Figura 6 está relacionado con la gestión de proveedores, ya que se representa de manera grafica los distintos modelos existentes y los enfoques que se pueden adaptar en la empresa.

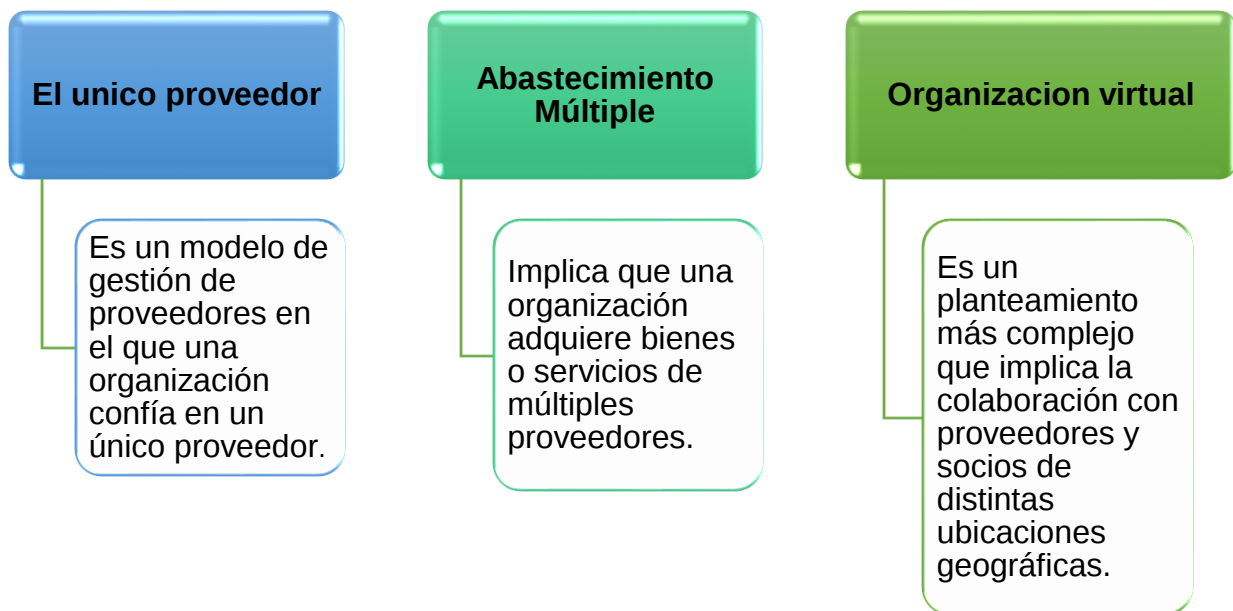


Figura 6: Modelos de gestión de proveedores

4.4.2 Desempeño de proveedores

El desempeño de proveedores es la medición, evaluación de mejora continua, la eficacia de proveedores, enfocándose en relación con la calidad, entrega a tiempo, costos y cumplimiento de contratos, usando datos para alinear su rendimiento con los propósitos que tiene la empresa, optimizar el sistema de suministro, reducir riesgos fomentar relaciones más fuertes y estratégicas. Implica establecer KPIs, recolectar datos, analizar el rendimiento y colaborar con los proveedores para implementar planes de mejora. (Moreno, 2021)

4.5 Checklist

Es un formato creado para llevar un control en las tareas o acciones que debemos realizar en una organización, ya sea al realizar actividades repetitivas, verificar el cumplimiento de una lista de requisitos o simplemente recolectar datos de forma sistemática. Es una herramienta muy útil para organizar el trabajo y realizar comprobaciones sistemáticas de actividades, de forma que podamos asegurarnos de que no nos estamos olvidando de ningún paso importante. (UNIFIKAS, 2023)

La Figura 7 muestra visualmente la finalidad del checklist, reforzando su utilidad para reducir errores, estandarizar actividades y mejorar la eficiencia operativa de las tiendas.

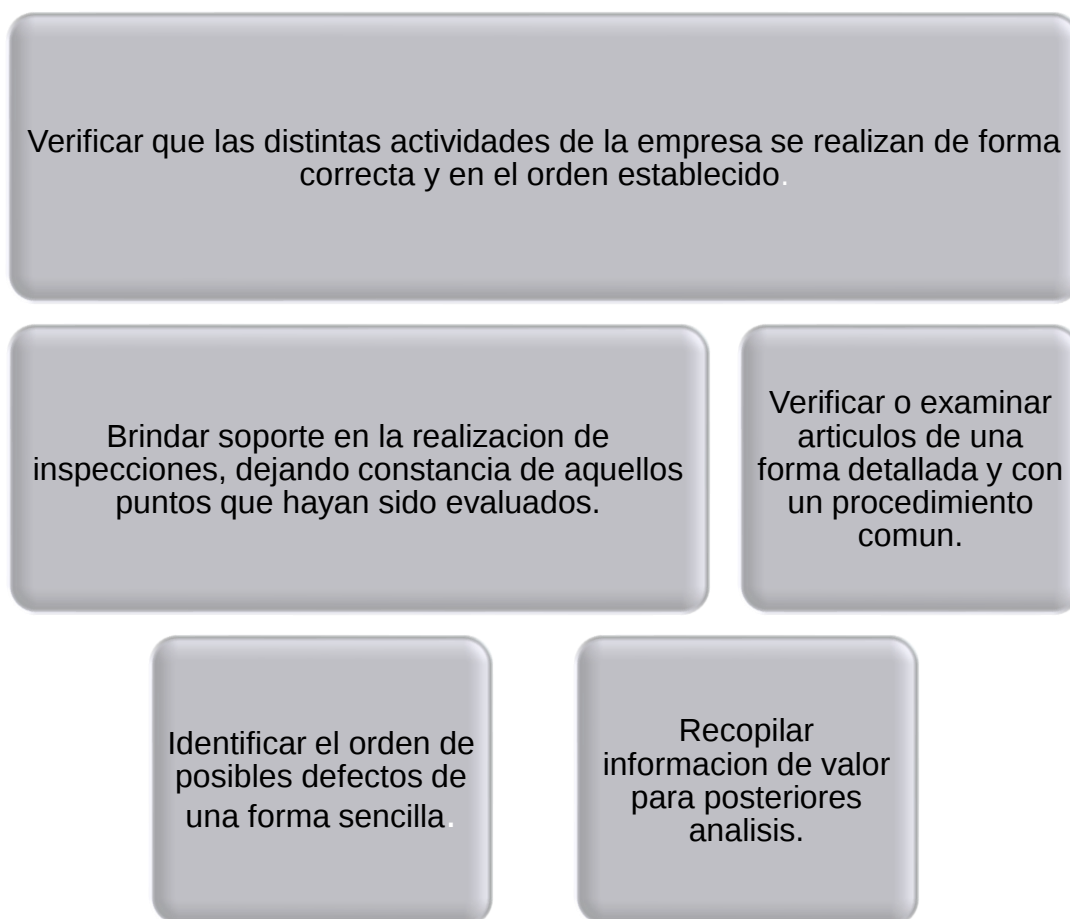


Figura 7: Finalidad de un checklist

4.6 Tabla de registro de tiempos residencia

Una tabla de registros de tiempos es una herramienta (hoja de cálculo, base de datos) para registrar y analizar el tiempo dedicado a tareas, proyectos o eventos, mostrando el ciclo de vida de documentos, o el historial de datos, y sirve para la gestión del tiempo, optimización de procesos, contabilidad y cumplimiento legal, organizando tareas cronológicamente por día, semana o mes. El uso de plantillas de registro de tiempo que ayudarían en mejorar la gestión de tiempo y facilitar una imagen precisa de tiempo dedicado actividades y proyectos. A menudo se puede calcular automáticamente las entradas de tiempo, para que tenga un registro preciso del tiempo dedicado al trabajo. (Eddy, 2023)

4.6.1 Tiempo de ciclo del cliente en tiendas

Se refiere principalmente al tiempo de ciclo del pedido (Order Cycle Time), es decir, el lapso desde la realización del pedido por parte del cliente hasta su entrega, midiendo la eficiencia de entrega; también puede referirse al ciclo de vida del cliente, las fases completas desde el primer contacto hasta la lealtad, o al tiempo para resolver problemas de soporte. Un tiempo de ciclo corto es clave para la satisfacción, la competitividad y la retención de clientes, implicando entregas rápidas y mejor servicio. (P, 2024)

4.6.2 Tiempos de espera

El autor (Cueva, 2025) define el tiempo de espera como el período que transcurre desde que el cliente solicita tu atención o servicio hasta que realmente lo recibe. Para que lo veas más claro, es el tiempo que pasa desde que un cliente llega a su clínica dental con su cita programada hasta que por fin puede entrar en la consulta. El tiempo de espera es inversamente proporcional a su nivel de satisfacción, es decir, cuanto más hagas esperar a tu cliente más frustrado o molesto se sentirá.

Aunque todos entendemos que ofrecer una atención inmediata es muy difícil, lo cierto es que a nadie le gusta esperar. Por eso, tener un elevado tiempo de espera lo que hace es generar una percepción negativa en tu cliente que puede llegar a

afectar a la experiencia del cliente dentro tu negocio y perjudicar la reputación de tu negocio.

No saber gestionar correctamente los tiempos de espera es peligroso porque puede provocar la pérdida del cliente. Además, si se convierte en algo habitual, acabará haciendo daño a tu imagen de marca y, llegado este punto, ya no habrá oferta ni descuento que pueda arreglarlo.

4.6.3 Tiempo promedio de atención al cliente

Es una métrica común que ayuda a las organizaciones en la comprensión de la eficiencia de sus equipos de soporte. Los centros de contacto y los servicios de asistencia que ofrecen soporte digital utilizan este indicador clave de rendimiento (KPI).

El tiempo promedio de atención al cliente se usa comúnmente para evaluar la eficiencia del agente, realizar Previsión de las necesidades de personal e identificar oportunidades para mejorar procesos. Un tiempo promedio de atención más bajo a menudo significa un servicio más rápido y operaciones más eficientes, pero debe equilibrarse desde la perspectiva de la calidad y satisfacción del cliente para evitar soporte apresurado o incompleto. (Rastegar-Panah, 2025)

4.7 Mapeo del flujo de valor (VSM)

Se trata de un instrumento visual de la metodología Lean Manufacturing que mapea todos los pasos necesarios para trasladar un producto o servicio desde su origen hasta el consumidor final, con el objetivo de detectar y suprimir desperdicios, optimizar operaciones y aumentar el valor para el cliente. Permite ver el panorama completo, no solo partes aisladas, para crear una versión futura más eficiente, mejorando la calidad y reduciendo costos. (Lina María Castaño Mosquera, 2019)

El VSM se compone de cuatro elementos fundamentales, se tendrá una mayor sensación de preparación si se extiende el procedimiento a nueve pasos. El proceso de creación de un VSM comienza con las primeras cinco fases, que se dedican a la planificación del proyecto. Además de aumentar la cantidad de

información a la que tiene acceso, tener un plan de proyecto también puede conducir a mejoras con el funcionamiento del proceso.

La Figura 8 está vinculada con la explicación del VSM, donde se muestran de forma ordenada los pasos necesarios para su elaboración, facilitando la comprensión del procedimiento.

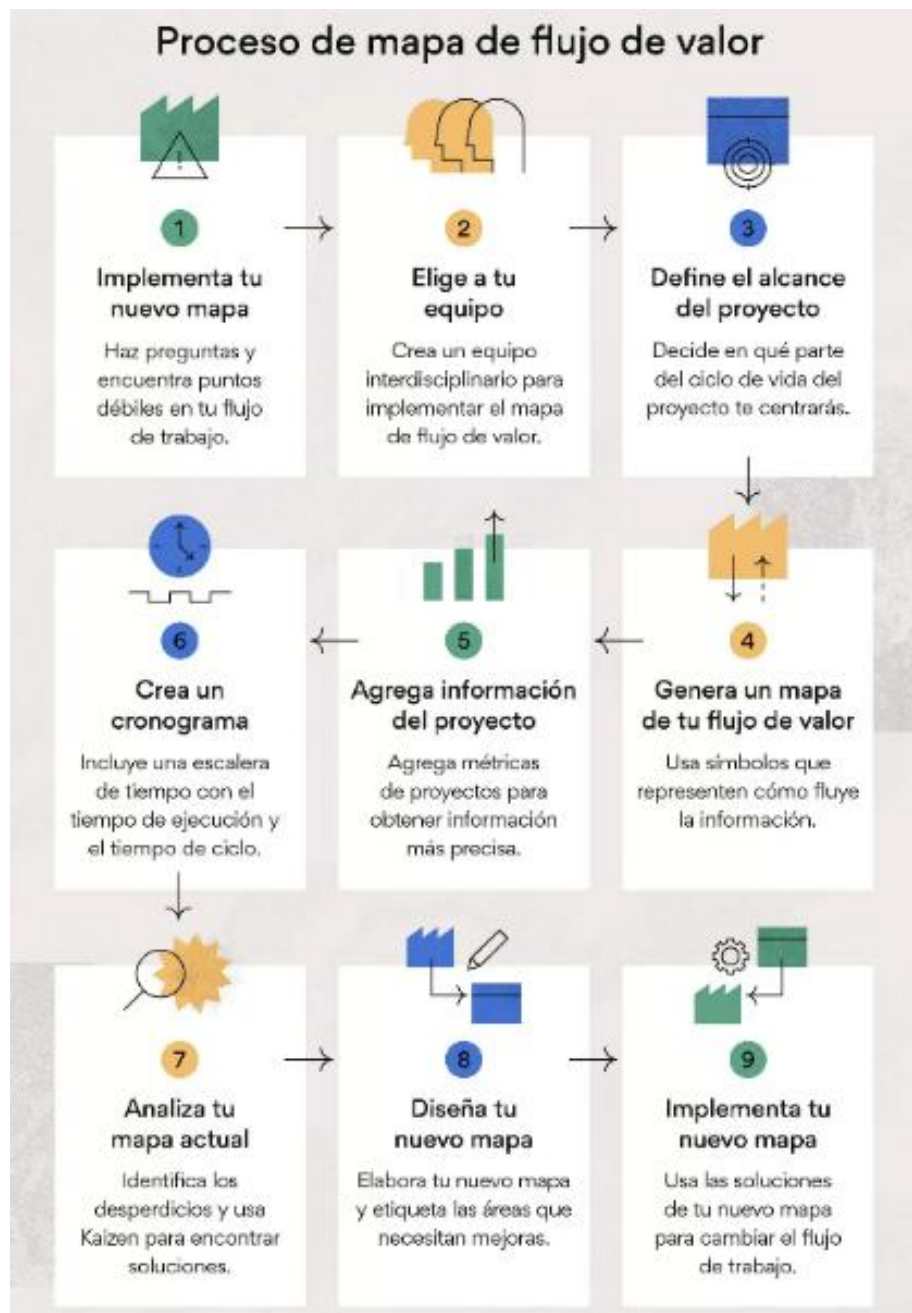


Figura 8: Pasos para realizar un VSM

4.7.1 Flujos de procesos

Es la representación visual o conceptual de las actividades, pasos y decisiones que conforman un proceso dentro de una organización. Se utiliza para entender cómo se ejecuta un trabajo, identificar redundancias o cuellos de botella y mejorar la eficiencia operativa. (Asana, asana, 2026)

Los diagramas de aplicaciones prácticas son comparables a los flujos de proceso, cuando se trata de gestión de proyectos, son un instrumento muy útil que puede utilizarse para examinar, mejorar y estandarizar tanto nuevos procesos como operaciones que se realizan habitualmente, se afirma que existen varias formas en las que el flujo de procesos puede tener una buena influencia en las varia manera en el que el flujo de procesos puede tener una buena influencia en los negocios.

La Figura 9 muestra gráficamente los propósitos principales de los flujos de proceso, ayudando a visualizar su impacto en la mejora y estandarización de actividades dentro de las tiendas.

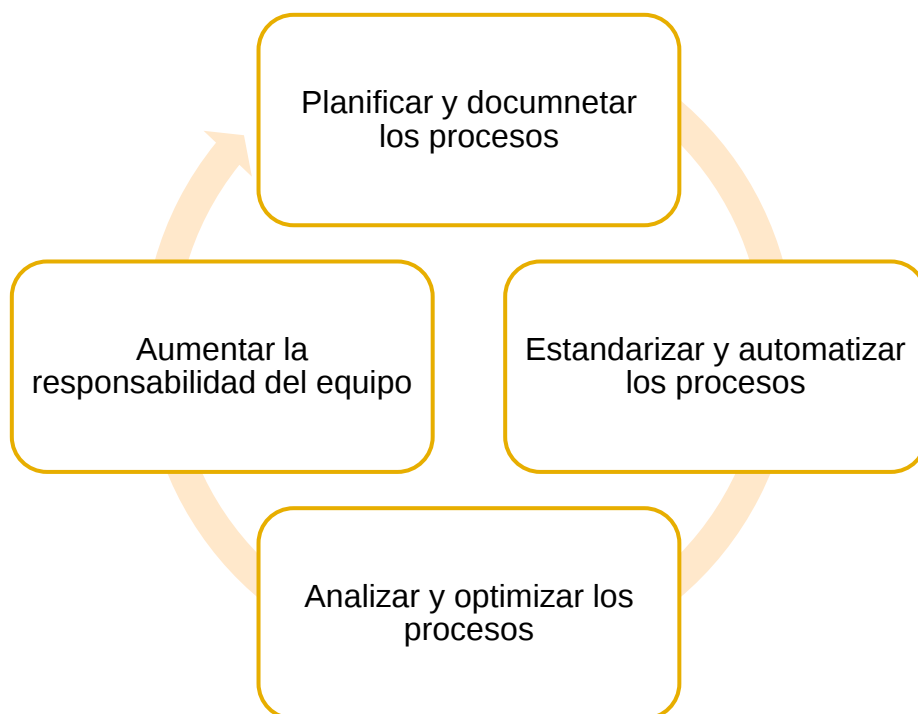


Figura 9: Propósitos de flujo de proceso

4.7.2 Cuellos de botella

El autor (Asana, asana, 2026) describe los cuellos de botella como lugares de congestión que generan retrasos en el flujo de trabajo de un proyecto, según la definición descrita. El hecho de que exista una capacidad restringida provoca que disminuya la velocidad del proyecto.

Existen dos tipos de cuellos de botella en la gestión de proyectos:

- Cuellos de botella causados por el desempeño de los empleados: estos tipos de cuellos de botella son situaciones en las que un miembro del equipo no alcanza el nivel deseado, la carga no recae en los propios trabajadores, sino en la ausencia de recursos y de claridad.
- Cuellos de botella debido a los sistemas: Los cuellos de botella en los procesos pueden ser causados por sistemas antiguos lento u obsoletos, los factores que pueden contribuir en estos cuellos de botella se incluyen las impresoras lentas o sistemas de archivos o software de gestión del trabajo que simplemente no es adecuado para satisfacer los requisitos del proyecto.

4.7.3 Mejora continua

Se trata de un enfoque sistemático que busca optimizar de manera continua los procesos, productos y servicios de una empresa, mediante pequeños cambios progresivos que, acumulados en el tiempo, generan avances importantes en calidad, rendimiento y competitividad. (Jain, 2023).

La Figura 10 está relacionada con el concepto de mejora continua, esta visualiza las características claves del enfoque de mejora continua, facilitando su comprensión y su aplicación.

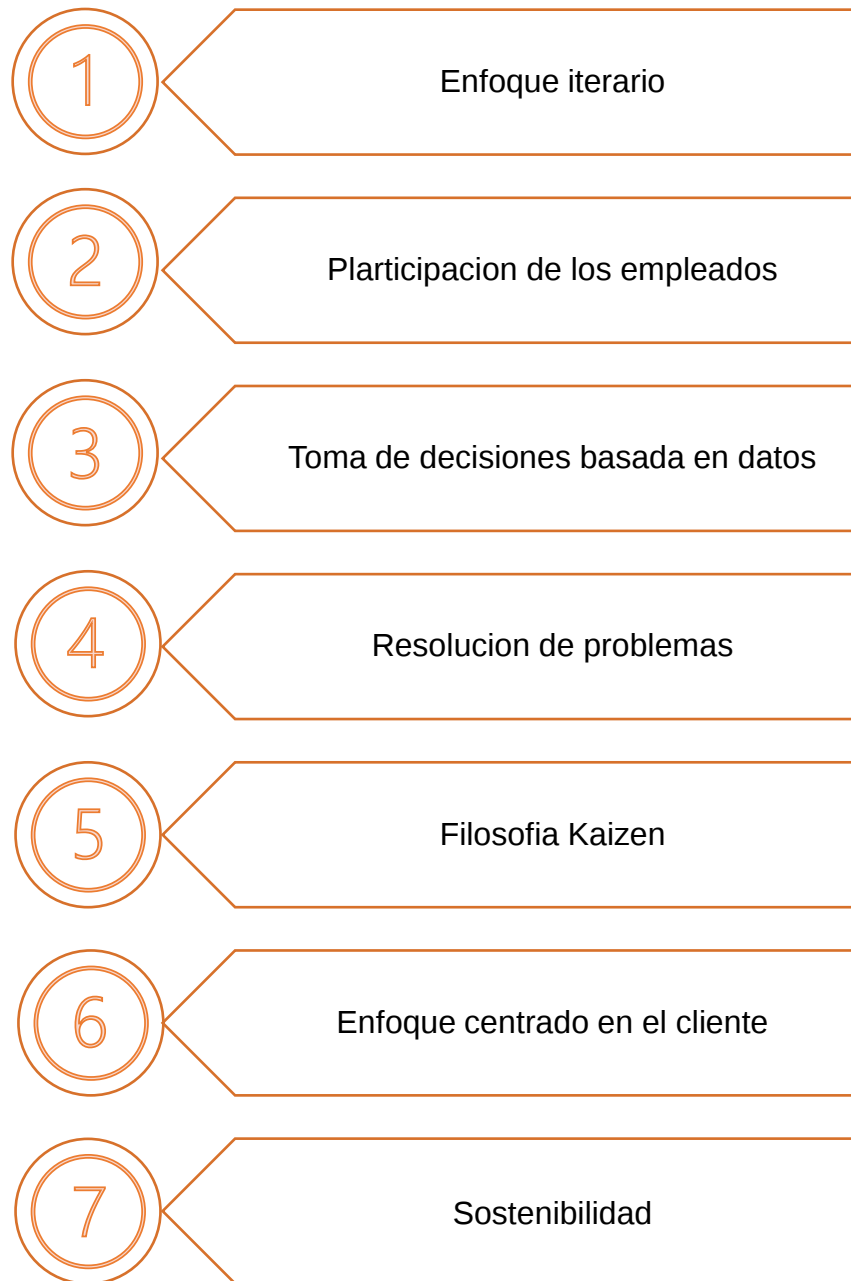


Figura 10: Características claves de la mejora continua

V. MATERIALES Y MÉTODOS.

5.1 Materiales utilizados en la investigación

Los materiales que se utilizaron para el proyecto fueron enlistados a continuación:

- Equipo de computo
- Google Drive
- Paquete Office 365
- Material de papelería
- Herramienta de Microsoft Forms

Este trabajo de tesis se desarrolló a través de la aplicación de una metodología estructurada enfocada a la evaluación integral de las operaciones en tiendas de la empresa Productos Rochin tomando en cuenta los aspectos claves como lo es la conformidad del cliente, la eficiencia de los proveedores y el tiempo de atención durante el proceso de compra.

Para el desarrollo del estudio se pudieron implementar herramientas administrativas, así como también técnicas para el estudio de procesos y técnicas de obtención de datos, implementados directamente dentro de las sucursales Ley, Carrasco y Peimbert. Esta metodología permitió la obtención de información real, objetiva y confiable, requerida para la identificación de áreas de oportunidad para así proponer acciones de mejora dirigidas a la eficiencia operativa, así como a la mejora continua.

5.2 Análisis de las condiciones actuales de la operación en tiendas

En primera instancia se llevó a cabo un recorrido visual por las tiendas de Productos Selectos Rochin, sucursal Carrasco, Ley y Peimbert está en conjunto con el encargado del área de tiendas. Se realizó el recorrido en las tiendas para analizar la situación presente de los procesos operativos de la empresa y así poder identificar y medir los obstáculos que impiden en el cumplimiento de las expectativas del cliente, en la recepción de mercancías y en los tiempos de atención.

Siendo como objetivo principal la obtención de una visión clara y objetiva de la manera en que se realizan las actividades diarias relacionadas con la atención al cliente, la recepción de mercancías, así como también la estandarización de los procesos y la gestión de tiempos.

5.3 Diseño de instrumento de medición

Se llevo a cabo el diseño del instrumento de medición por medio de investigaciones cualitativas, aplicado en las tiendas Carrasco, Ley y Peimbert, para la elaboración del instrumento de medición se analizó el comportamiento del personal de tienda ante la atención al cliente, poniendo particular atención en cada actividad desarrollada por el trabajador y como se llevaba a cabo la interacción con los clientes. El diseño del instrumento de medición se realizó en base a los principios metodológicos de la investigación aplicada, este llevó a cabo mediante un QR el cual permitía ingresar el formulario de satisfacción, así mismo la encuesta se realizó de acuerdo con las necesidades de la empresa y la información respaldada por el autor (Research, 2022).

El instrumento de medición se realizó con el propósito de obtener información directa u objetiva acerca de la opinión que tienen los clientes respecto al servicio recibido en cada una de las tiendas de Productos Selectos Rochin, así como medir el grado de satisfacción del consumidor en relación con el servicio y experiencia de compra.

La Figura 11 muestra dicho QR, evidenciando de manera tangible el medio utilizado para la recolección de datos y reforzando la explicación metodológica, basado en la satisfacción del cliente aplicado en las tiendas de Productos Selectos Rochin.



Figura 11: QR de la encuesta de satisfacción al cliente

5.4 Aplicación del cuestionario en horarios representativos

Posterior al diseño del instrumento de medición se aplicó la encuesta los que permitió recopilar información directa y objetiva la percepción de los clientes sobre el servicio recibido en cada una de las tiendas de Productos Selectos Rochin. La encuesta fue desarrollada con preguntas de opciones múltiples en conjunto con preguntas abiertas las cuales estaban dirigidas a medir la opinión del cliente de manera cuantitativa y cualitativa. Esta encuesta fue aplicada mediante la plataforma digital Microsoft Forms, lo que ayudo a la recopilación, almacenamiento y organización de los datos. Esta herramienta ayudo en la reducción de errores en el registro de respuesta y a mejorar la eficiencia del proceso del levantamiento de la información.

Esta actividad tuvo como propósito la valoración del cliente sobre el servicio recibido, como lo es en la atención del personal de tienda, la rapidez en la atención del servicio, la disponibilidad y calidad de los productos Rochin y la experiencia general de compra. Las Figuras 12 a 22 se relacionan directamente con el texto que explica la aplicación de la encuesta. Cada figura representa una sección o pregunta específica del instrumento, permitiendo visualizar el contenido de la encuesta y facilitando la comprensión de cómo se evaluaron aspectos como atención, calidad, tiempos de espera y experiencia de compra.

Edad

☐ Menos de 18 años

☐ 18-30 años

☐ 31-40 años

☐ 41-50 años

☐ 51 años o mas

Generó

☐ Masculino

☐ Femenino

☐ Otros:

Figura 12: Sección uno de la encuesta

En la primera pregunta la cual se puede observar en la Figura 13, se tuvo como objetivo evaluar el nivel de trato ofrecido por el personal de tienda, relacionándose en aspectos como lo es el respeto, la cordialidad y la actitud durante la atención al cliente.

1. ¿Cómo considera la amabilidad y cortesía del personal que lo atendió?

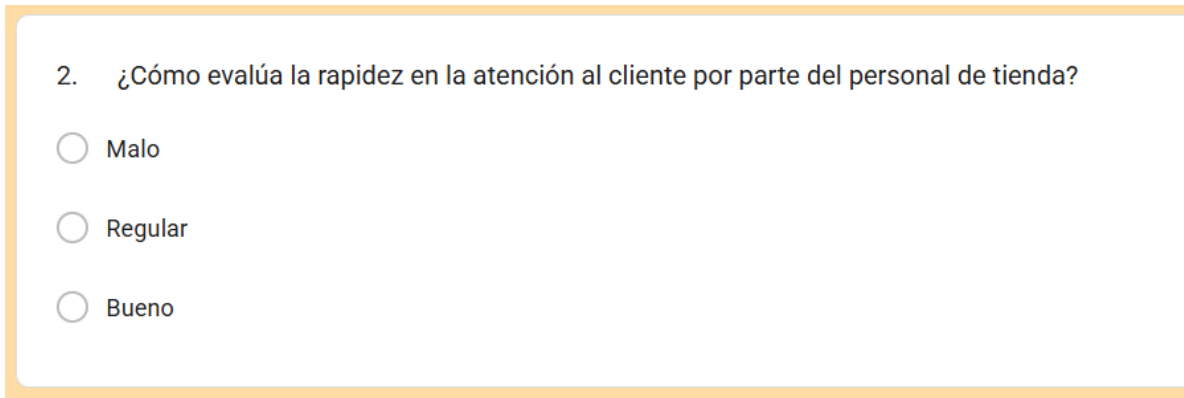
☐ Malo

☐ Regular

☐ Bueno

Figura 13: Pregunta número uno de la encuesta

La segunda pregunta la cual se puede observar en la Figura 14, pretendía medir la percepción del cliente esto respecto al tiempo de atención y eficiencia del servicio, esto permitió identificar si el proceso de atención es rápido o si existen demoras que pueden afectar la experiencia de compra del cliente.



2. ¿Cómo evalúa la rapidez en la atención al cliente por parte del personal de tienda?

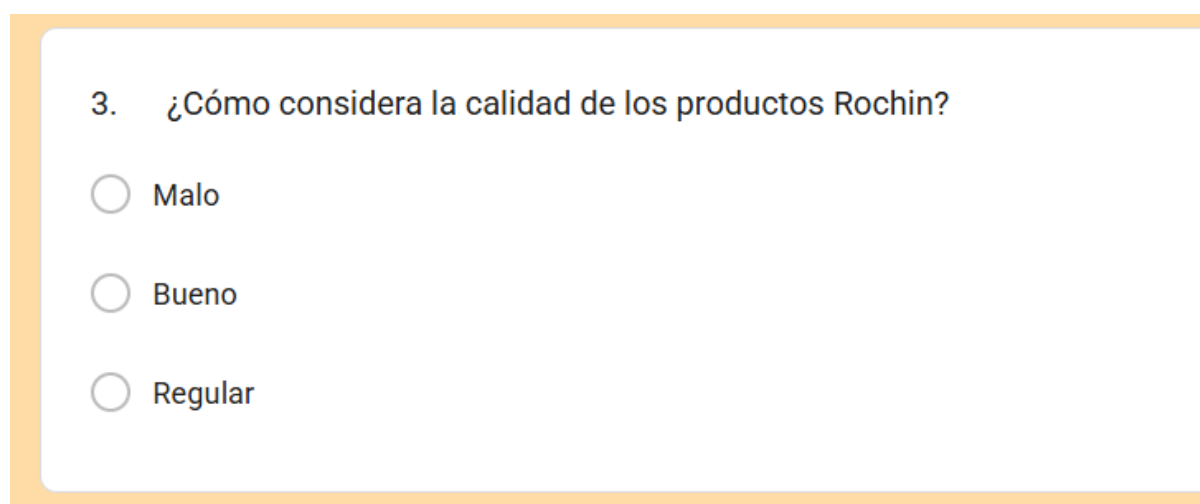
☐ Malo

☐ Regular

☐ Bueno

Figura 14: Pregunta número dos de la encuesta

La tercera pregunta está relacionadas a la calidad que tienen los productos Rochin, la cual ayuda a evaluar la valoración que hace el cliente respecto a la calidad de los productos, esta es clave para poder medir si los productos cumplen con las expectativas del consumidor y si se perciben como malos, regulares o buenos, como se puede observar en la Figura 15.



3. ¿Cómo considera la calidad de los productos Rochin?

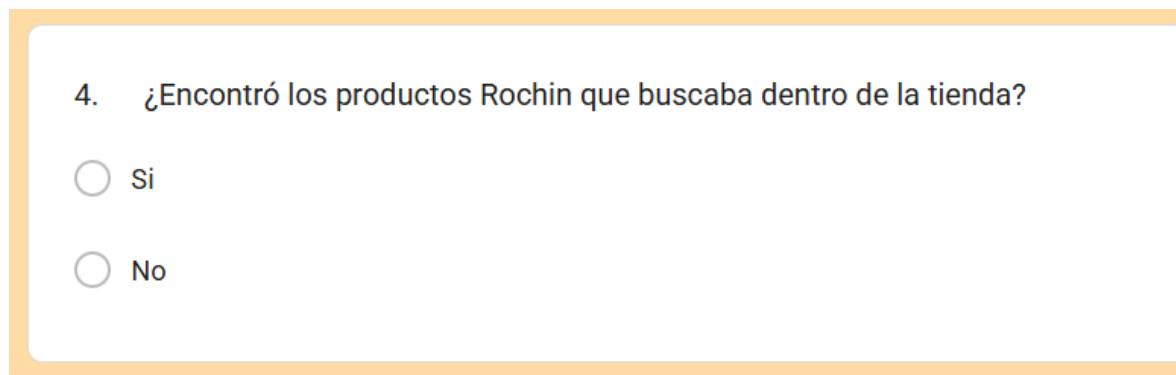
☐ Malo

☐ Bueno

☐ Regular

Figura 15: Pregunta número tres de la encuesta

La cuarta pregunta mide la disponibilidad y accesibilidad de los productos en las tiendas, como se puede observar en la Figura 16, lo que permitió establecer problemas de inventarios o ubicación de productos dentro de la tienda.



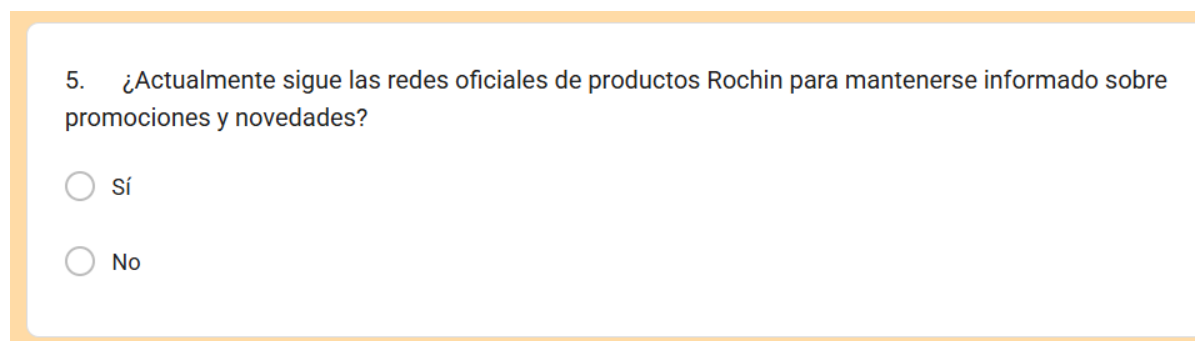
4. ¿Encontró los productos Rochin que buscaba dentro de la tienda?

☐ Si

☐ No

Figura 16: Pregunta número cuatro de la encuesta

La quinta pregunta busca conocer el nivel de compromiso que tienen el cliente con la marca, específicamente como es que se mantienen informados y si es que estos aprovechan las promociones o novedades de los productos Rochin, como se puede observar en la Figura 17.



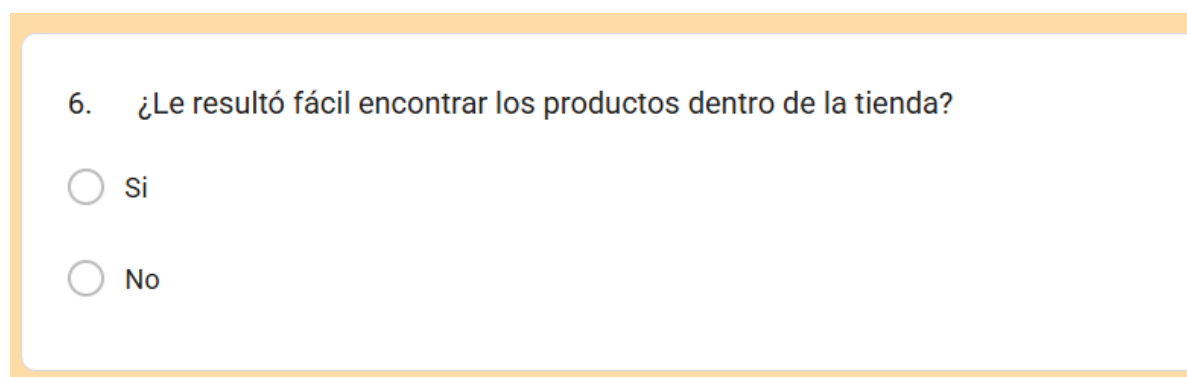
5. ¿Actualmente sigue las redes oficiales de productos Rochin para mantenerse informado sobre promociones y novedades?

☐ Sí

☐ No

Figura 17: Pregunta número cinco de la encuesta

La sexta pregunta busca evaluar la accesibilidad y la organización del espacio donde se encuentran los productos dentro de las tiendas, como se puede observar en la Figura 18, lo cual ayuda a localizar los productos dentro de la tienda esto de una forma más rápida.



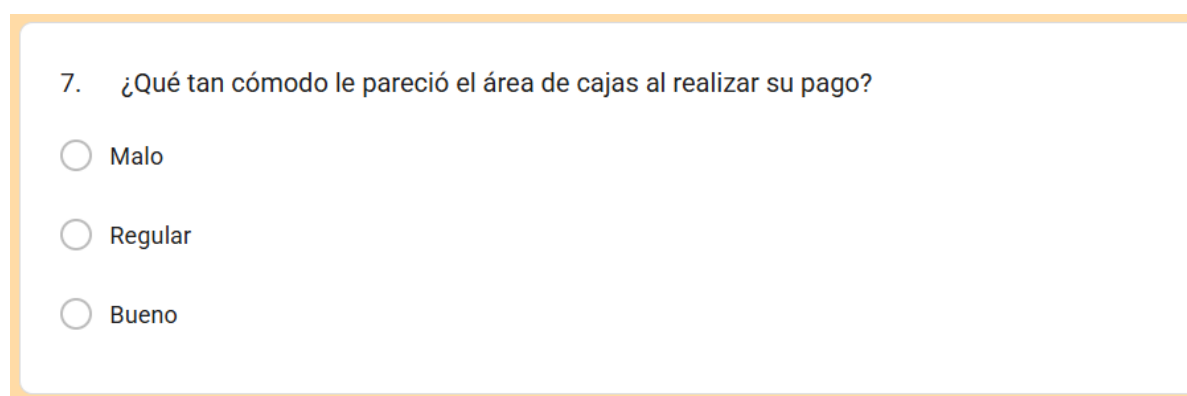
6. ¿Le resultó fácil encontrar los productos dentro de la tienda?

☐ Si

☐ No

Figura 18: Pregunta número seis de la encuesta

En la séptima pregunta la cual se puede observar en la Figura 19, se tiene como propósito medir la comodidad y eficiencia del proceso de pago, así como la idea que tiene el cliente sobre el espacio físico donde se encuentra la caja, también los tiempos de espera que tardan para realizar el pago del producto y la atención en el área de caja.



7. ¿Qué tan cómodo le pareció el área de cajas al realizar su pago?

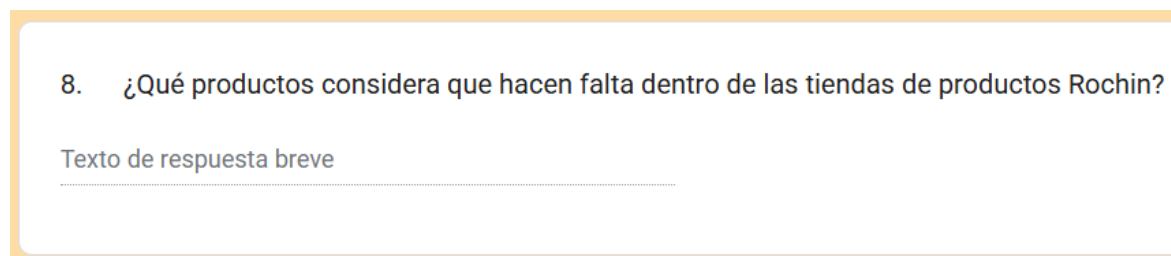
☐ Malo

☐ Regular

☐ Bueno

Figura 19: Pregunta número seis de la encuesta

La octava pregunta recolecta sugerencias por parte del cliente sobre nuevos productos que deberían de encontrarse dentro de las tiendas de Productos Selectos Rochin, lo cual se observa en la Figura 20, lo que ayudaría a identificar productos que se sugieren estar en venta pero que no se encuentran disponibles.

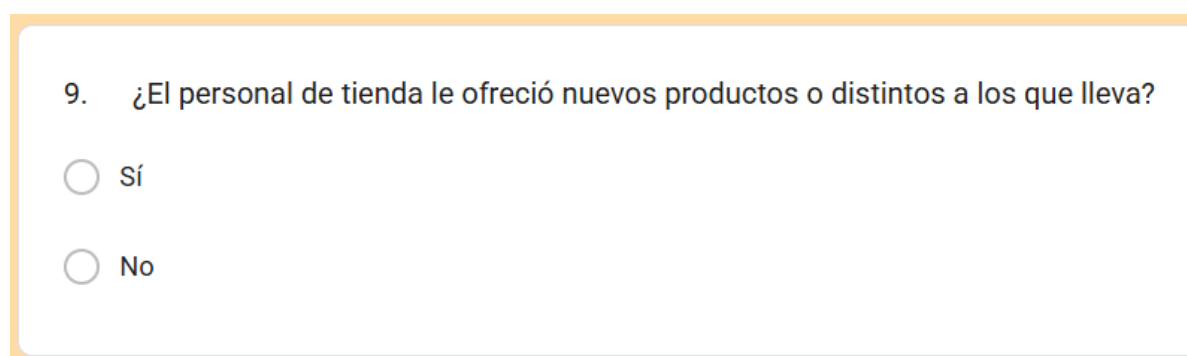


8. ¿Qué productos considera que hacen falta dentro de las tiendas de productos Rochin?

Texto de respuesta breve

Figura 20: Pregunta número ocho de la encuesta

En la novena pregunta evalúa la proactividad del personal de tienda ante las promociones de productos, como se observa en la Figura 21.



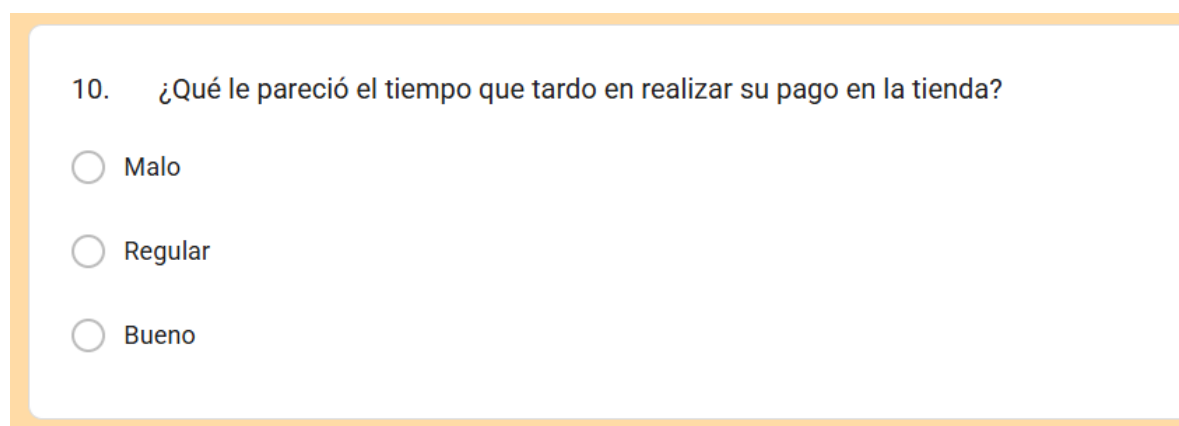
9. ¿El personal de tienda le ofreció nuevos productos o distintos a los que lleva?

☐ Sí

☐ No

Figura 21: Pregunta número nueve de la encuesta

La última pregunta como se observa en la Figura 22, representa el tiempo en el que tarda un cliente al realizar el pago de su producto la cual ayudo a medir la eficiencia del proceso de cobro desde la perspectiva del cliente sobre la rapidez y fluidez del pago.



10. ¿Qué le pareció el tiempo que tardo en realizar su pago en la tienda?

☐ Malo

☐ Regular

☐ Bueno

Figura 22: Pregunta número diez de la encuesta

5.5 Identificación y documentación de las políticas de entrega y recepción de mercancías

Posteriormente se realizó la identificación y la documentación de las políticas actuales de entrega y recepción de mercancías, esta actividad se centró en la documentación de las políticas ya que el área de tiendas no se contaba con documentos establecidos que estuvieran relacionadas a las políticas de calidad, para la elaboración de estas se desarrolló una observación directa del proceso de recepción de los productos esto para identificar los criterios utilizados en la verificación de las cantidades, las condiciones del producto y el cumplimiento de horarios de entrega, así como también la elaboración de estas se fundamentaron con el sistema de normas y métodos estandarizados que definen la responsabilidad o especificación de los requisitos que deben de cumplir cada uno de los proveedores como es el etiquetado, embalaje, y cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas.

La documentación de estas políticas se realizó con el objetivo de poder evaluar los lineamientos que dirigen la relación con los proveedores y su aplicación en los procedimientos diarios de las tiendas. La evaluación de las políticas de entrega y recepción de mercancías resultó una base clave para la comprensión del impacto que tienen los proveedores en la operación de las tiendas y en la satisfacción del cliente final.

5.6 Aplicación del checklist a proveedores

Después de la documentación de las políticas de entrega y recepción de mercancías, se realizó un checklist de las políticas ya diseñadas el cual se le aplicó a cada uno de los proveedores de las tres tiendas de Productos Selectos Rochin, donde se llevó el cumplimiento desde el horario de entrega del producto, la documentación requerida para la entrega, la calidad del producto, así como también el embalaje y descarga del mismo, esta evaluación se llevó a cabo con un checklist en formato físico. El parámetro para evaluar en el checklist es si los proveedores están cumpliendo con lo establecido en las políticas.

El checklist está compuesto por el logotipo de la empresa, por las políticas, así como también si esta cuenta o no con lo establecido y las observaciones que se pudieran encontrar al momento de implementar la evaluación.

La Tabla 1 se relaciona directamente con el texto del apartado 6.5, donde se describe la aplicación del checklist a los proveedores, así como también muestra de manera estructurada los criterios evaluados, el cumplimiento o incumplimiento por parte de los proveedores y las observaciones detectadas, lo que facilita un análisis objetivo del desempeño de los proveedores.

		"Checklist aplicado a proveedores de tiendas de Productos Selectos Rochin S.A de C.V"		
Políticas		SI	NO	Observaciones
Horario de entrega de mercancías				
1. El horario de recepción es de lunes a sábado de 7:00 a.m. a 12:00 p.m.				
2. El departamento de almacén será el que asigne un día y el horario de entrega				
3. El proveedor al momento de salir a entrega debe de detallar el número de pallets, bultos, unidades y kilogramos por productos, así como verificar el número de orden de compra y los productos requeridos.				
4. En caso de no despachar una orden de compra con productos no solicitados, esta será rechazada inmediatamente.				
Documentación requerida				
5. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.				
6. Las facturas deben de estar emitidas a nombre de la organización, según corresponda y con dirección de entrega.				
7. Adjunto a la factura deberá ir una copia de la orden de compra impresa y legible, emitida por el departamento de compras.				
8. Los productos que se encuentren en la orden de compra y que estos no sean entregados a la tienda se deberán de cancelar de inmediato.				
9. La factura debe de cumplir con los siguientes requerimientos: esta emitida como máximo un día o unas horas antes de la fecha de entrega, indicar claramente el producto, descrito en letras no en códigos, las cantidades facturadas deben de ajustarse a la orden de compra y se recibe solo un vehículo por despacho con su respectivo documento (factura).				
Producto				
10. Toda unidad de producto debe de contener impreso su código de barra				
11. Debe de poseer información que mencione la descripción del producto como lo es la cantidad, el código de barras, lote, proveedor e ingredientes.				
12. El producto debe de venir en perfecto estado, sin daños, sin humedad, sin polvo.				
13. No se aceptarán productos con fecha de vencimiento igual o inferior a 3 meses.				
14. Para productos con fecha inferior a 2 meses deben autorizarse en el área de adquisición.				
15. Se recibirán como máximo 10 lotes de jabas los cuales deben de ser ordenados con columnas de dos productos cada una.				

Embalaje			
16. Los productos deben de venir en jabas de plástico y cajas de cartón estas en buen estado.			
17. No bene de incluir ninguna rotulación impresa o etiqueta que se preste para confusiones.			
18. Peso máximo de 50 kg.			
19. El embalaje debe de soportar su propio peso durante su manipulación y permitir al menos 6 niveles de apilamiento.			
20. Los embalajes deben de venir en perfecto estado sin daños y sin humedad.			
21. Los rótulos de los embalajes deben de tener visibilidad hacia el interior y exterior obligatoriamente.			
Descarga			
22. El transportista debe de anunciar su llegada			
23. Hacer entrega del documento (Factura) a la encargada de la recepción de mercancías. Posteriormente se debe de esperar su llamado para que se realice la inspección del transporte y luego de la descarga.			
24. Es responsabilidad del personal del proveedor trasladar los productos desde el vehículo hasta la recepción de tiendas.			
25. El proveedor debe de entregar la mercancía separada y clasificada según el requerimiento de la orden de compra.			
26. El personal del proveedor debe contar con sus elementos de protección personal (EPP).			

Tabla 1: Checklist de las políticas de entrega y recepción de mercancías

5.7 Diseño de la tabla del registro de tiempos de atención al cliente

Posteriormente, se elaboró un instrumento de medición está en forma de tabla la cual estaba dividida en dos horarios de 12:00 p.m. a 2:00 p.m., así como también esta muestra las operaciones que realizan los clientes dentro de las tiendas como lo es llegada del cliente y búsqueda del producto, esperar en la fila para realizar el pago de este, así como realizar el pago de producto y posteriormente salir de la tienda, como se muestra en la tabla número dos, posteriormente se continuo con la toma de tiempos este apoyándose por medio de un cronometro, esta toma de tiempo fue realizada bajo condiciones reales de operación, garantizando así la confiabilidad de los datos obtenidos, este registro se llevó a cabo con un formato físico. Este instrumento permitió detallar el proceso de atención en las diferentes etapas, facilitando así la identificación de tiempos totales de ciclo, tiempo de espera y el tiempo promedio en donde se ejecutan las actividades dentro de las tiendas, así como también ayuda a identificar aquellas actividades que no agregan valor. Finalmente, concluido el registro de tiempos, este será revisado por el encargado del área de tiendas el cual evaluará la viabilidad de este registro y se consolidará

como un documento para el registro de tiempos, otorgándole validez a las anteriores etapas del proyecto y asegurando así su compromiso para su implementación.

La Tabla 2 está vinculada con el apartado 6.6 el cual describe el diseño del instrumento para el registro de tiempos de atención al cliente, esta representa el formato utilizado para medir las distintas etapas del recorrido del cliente dentro de la tienda. Esta tabla permite visualizar de manera clara los tiempos de llegada, espera, pago y salida, reforzando los procedimientos aplicados para la recopilación de datos reales en condiciones operativas de tiendas.

DE 12:00 P.M A 1:00 P.M				
Personas	Llegada del cliente y búsqueda del producto	Espera en final	Pagar en la caja	Salir de la tienda
1				
2				
3				
4				
5				
6				
DE 1:00 P.M A 2:00 P.M				
1				
2				
3				
4				
5				
6				

Tabla 2: Registro de tiempos de cada

5.8 Análisis del flujo del cliente mediante el mapeo del flujo de valor (VSM)

Una vez registrados cada uno de los tiempos que tardaba el consumidor en realizar las actividades dentro de cada una de las tiendas, el siguiente y último paso consistió en analizar estos tiempos obtenidos mediante la herramienta VSM el cual consta de cuatro actividades realizadas por los clientes dentro de las tiendas, así como también muestra los tiempos totales de ciclo, tiempos promedios por días y por personas, así como también el ciclo total que tardaba las personas en realizar las actividades dentro de las tiendas.

Esta herramienta tiene como objetivo la representación gráfica del recorrido del cliente dentro de la sucursal, así como visualizar los flujos de tiempos, comparando el “estado actual” con un “estado futuro”. Este análisis de las actividades que agregan valor y las que carecen de él, si como ayuda a representar cuellos de botella, proporcionando así una base confiable para el diseño de propuestas de mejoras. La Figura 23 representa gráficamente este mapeo, mostrando el recorrido del cliente, los tiempos y los cuellos de botella, lo que refuerza el análisis realizado y facilita la identificación de oportunidades de mejora.

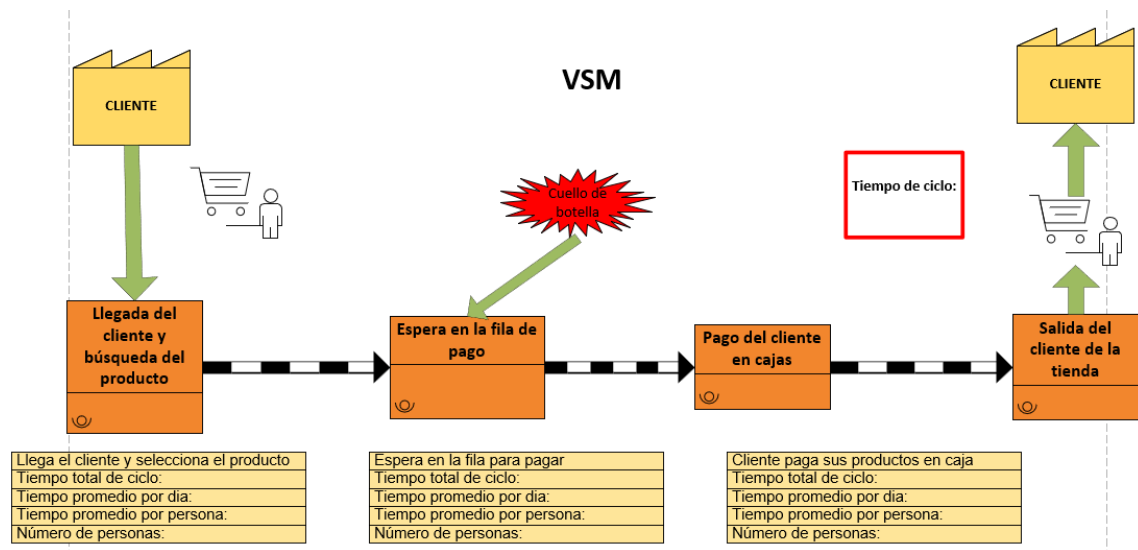


Figura 23: Mapeo del flujo de valor (VSM)

VI. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

6.1 Análisis de la observación dentro de las tiendas

En la observación realizada dentro de las tiendas Ley, Carrasco y Peimbert, se pudo identificar que el personal responsable de la atención al consumidor presentaba distracciones frecuentes esto debido al uso de dispositivos móviles durante su jornada laboral. Asimismo, se observó como el sistema de cobro presentaba un rendimiento lento, lo cual estaba ocasionando tiempos de espera extendidos en el área de caja. De manera complementaria, se detectó la ausencia de algunos productos, situación que influyo de manera desfavorable en la experiencia de compra.

De igual manera se pudo observar que los clientes permanecían un tiempo considerables dentro de las tiendas, por lo que se llevó a cabo un registro detallado del tiempo total del proceso de compra. Dicho registro considero desde la llegada del cliente a la tienda, la selección del producto, el tiempo de espera en la fila, el proceso de pago y finalmente su salida del establecimiento. La información obtenida permitió identificar puntos críticos en el flujo del proceso, principalmente en la etapa referente a la espera para el pago del producto, los cuales fueron analizados mediante el uso del VSM.

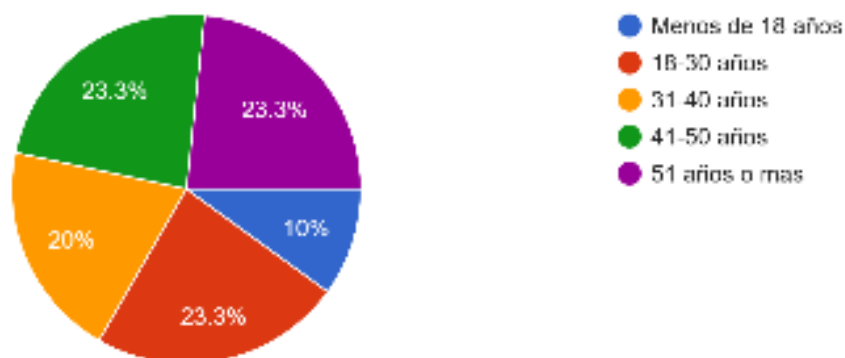
6.2 Resultados de la encuesta de satisfacción del cliente

Para poder conocer la satisfacción y conformidad por parte de los clientes se ejecutó una encuesta con el objetivo de poder determinar el grado de satisfacción y conformidad de los clientes, se aplicó una encuesta la cual estuvo estructurada por un total de diez preguntas de opción múltiple así como preguntas abiertas las cuales estaban relacionadas al entorno de tienda, estas preguntas estaban dirigidas a evaluar aspectos claves del servicio, como lo es la rapidez en los que concierne a la atención al consumidor , el estándar de los productos, el tiempo de espera durante el proceso de pago, el seguimiento de las redes sociales de Productos Selectos Rochin y la opinión de los clientes acerca de la incorporación de nuevos productos.

La encuesta fue aplicada con la herramienta Forms lo que facilito el acceso a las respuestas de los clientes, la aplicación de esta se realizó en horarios de alta demanda, así como en baja demanda, esto con el fin de obtener datos reales y confiables que contribuyeron a detectar áreas de mejora en el servicio al consumidor. En total se encuestó a treinta personas en cada una de las tres tiendas seleccionadas para el estudio tienda Ley, Carrasco y Peimbert. Figuras 24 a 35 presentan de forma gráfica los datos obtenidos en la encuesta. Las figuras permiten visualizar porcentajes, tendencias y comparaciones entre tiendas, fortaleciendo la validez del análisis.

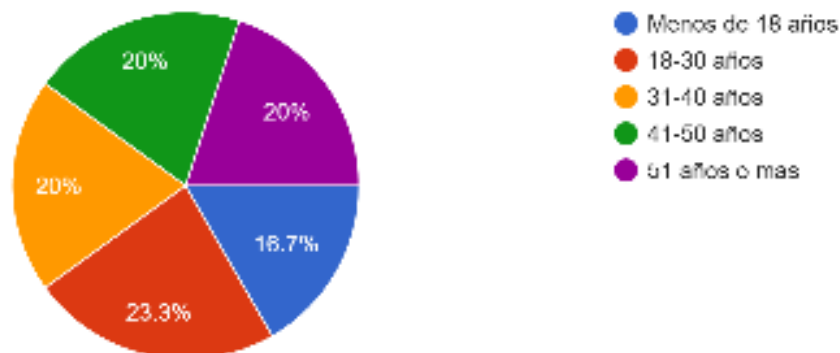
En la Figura 24, se muestran los resultados obtenidos del rango de edades en tienda Ley, Carrasco y Peimbert donde se puede observar que en tienda Ley destacan principalmente los grupos de 18 a 30 años, 41 a 50 años y 51 años o más cada uno con un 23.3 % lo que proporciona que la tienda atrae a adultos y jóvenes, así como a personas mayores, mientras que en el grupo de menores de 18 años es el menos representado. En tienda Carrasco la mayor relación de los clientes se centra en el rango de 18 a 30 años con un porcentaje del 23.3% lo cual representa que el rango de clientes está relacionados a adultos y jóvenes. A su vez, en Peimbert se observó un rango distinto ya que predominan claramente los clientes de 31 a 40 años con un porcentaje del 33.3% y los de 41 a 50 años con un 30% lo que indica que esta tienda es visitada por personas adultas. Estos resultados se ven reflejan diferencias claras en cada uno de los clientes esto debido a la ubicación en la que se encuentran las tiendas.

Edad
30 respuestas



Edad

30 respuestas



Edad

30 respuestas

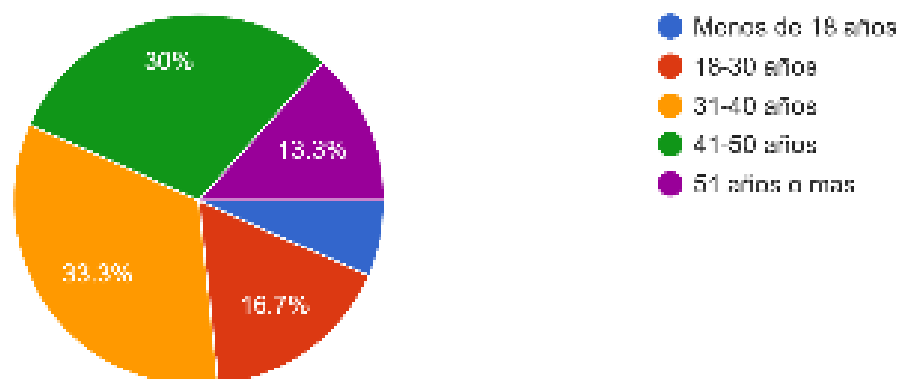


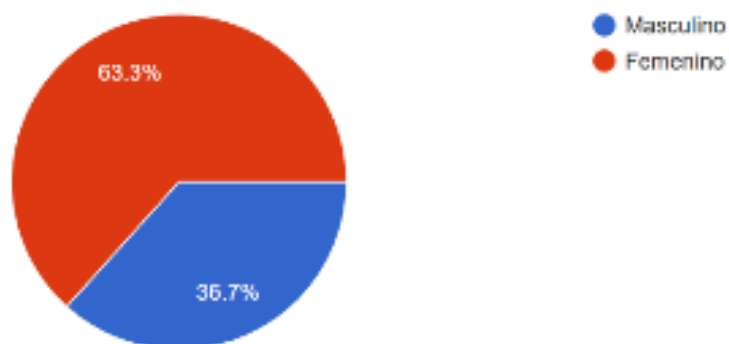
Figura 24: Resultados se la primera sección de la encuesta de satisfacción

La Figura 25, muestran los resultados sobre el género de los encuestados donde se pueden observar que en la encuesta se mostró un claro predominio en el género femenino, en las tres tiendas las mujeres representan la mayor proporción de respuestas esto con un resultado del 63% y 67% mientras que el género masculino se situó entre el 33% y 37% del total de los treinta encuestados en cada tienda.

Estos resultados indicaron la participación femenina de gran valor lo cual mostro que las mujeres son quienes principalmente realizan la compra de los productos en tiendas Rochin.

Generó

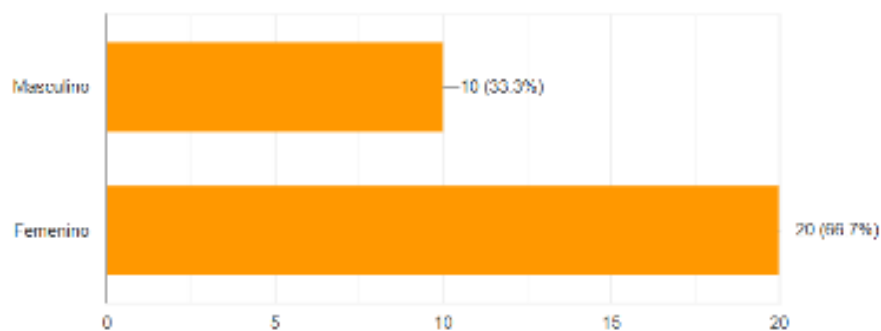
30 respuestas



Generó

30 respuestas

 Copiar gráfico



Generó

30 respuestas

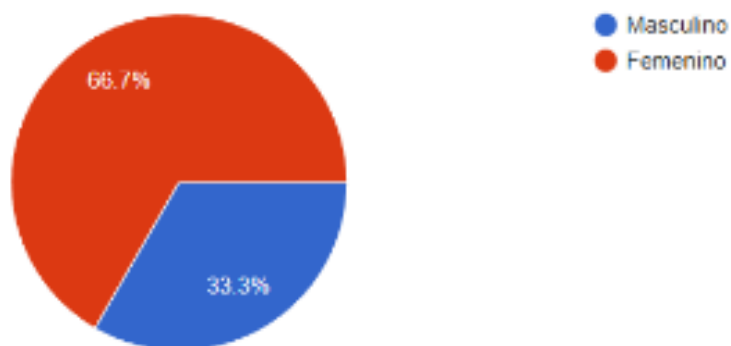
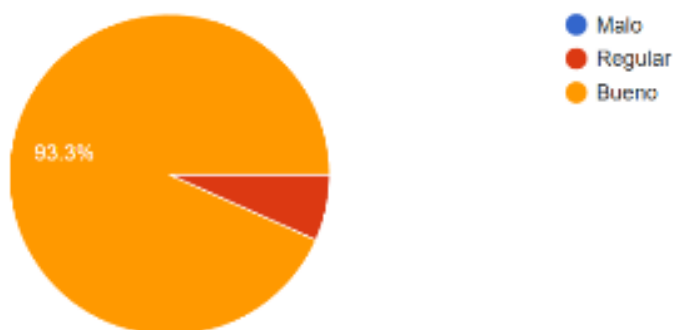


Figura 25: Resultados se la primera sección de la encuesta de satisfacción

Los resultados que se muestran en la Figura 26, evidencian la amabilidad y cortesía del personal en tienda Ley es considerada muy positiva, ya que el 93.3% de los clientes la consideran buena, mientras que un poco proporción la califican como regular, sin registrarse opiniones negativas, lo que refleja un alto nivel de satisfacción en el trato al cliente. En Carrasco, la visión sigue siendo favorable representando un 90% de las respuestas calificando al servicio como bueno y un 10% como regular, lo que indico que, aunque la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos, existían pequeñas áreas de mejora en la atención. Por otro lado, en Peimbert también predomina la opinión positiva, aunque con una ligera disminución debido a que el 80% considera la atención buena y el 20% como regular, lo que resulto que, aunque el trato es adecuado en general, Peimbert es la tienda donde se percibió mayor oportunidad de reforzar la amabilidad y cortesía del personal para así poder elevar la satisfacción del cliente.

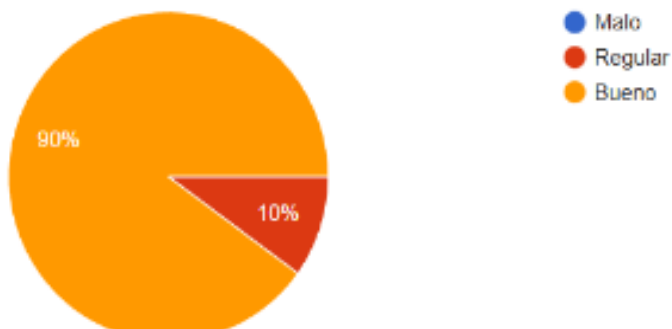
1. ¿Cómo considera la amabilidad y cortesía del personal que lo atendió?

30 respuestas



1. ¿Cómo considera la amabilidad y cortesía del personal que lo atendió?

30 respuestas



1. ¿Cómo considera la amabilidad y cortesía del personal que lo atendió?

30 respuestas

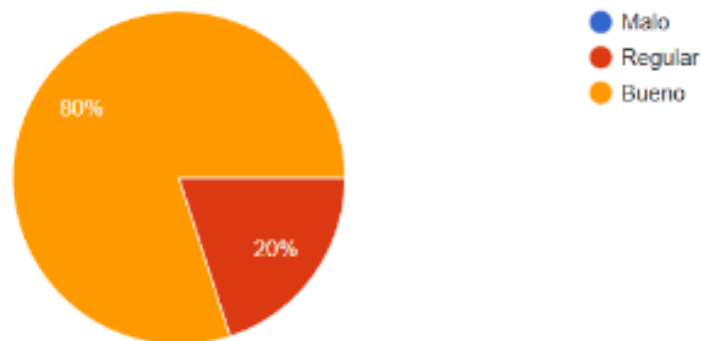
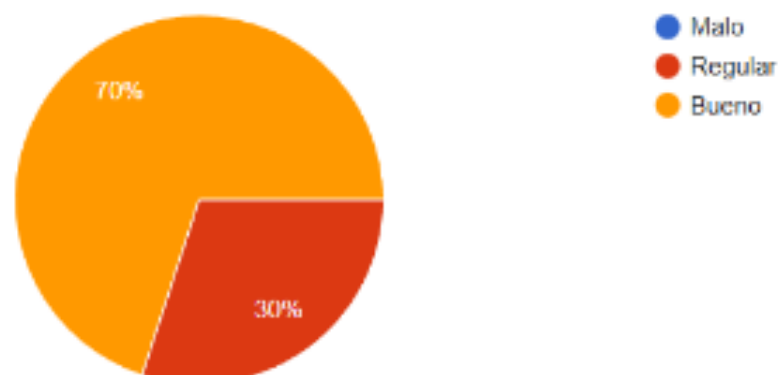


Figura 26: Resultados de la pregunta uno de la encuesta

En tienda Ley, la rapidez con la que atienden al consumidor es percibida de forma positiva debido a que el 83.3% de los clientes la califican como bueno, aunque el 16.7% la consideran regular, lo cual indico que en ciertos momentos se pudieron representar tiempos de espera moderados, en Carrasco los resultados fueron similares puesto a que el 80% de los clientes consideran buena rapidez en la atención y el 20% la calificaron como regular y en tienda Peimbert se observó un área de oportunidad en la rapidez de atención debido a que el 70% lo consideraba bueno y el 30% regular lo que indica una visión más crítica en comparación con las otras tiendas. Estos resultados se observan en la Figura 27.

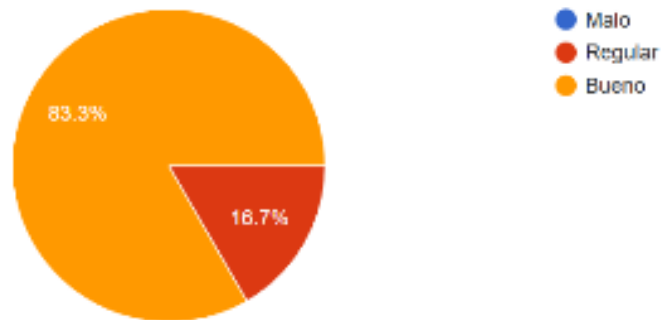
2. ¿Cómo evalúa la rapidez en la atención al cliente por parte del personal de tienda?

30 respuestas



2. ¿Cómo evalúa la rapidez en la atención al cliente por parte del personal de tienda?

30 respuestas



2. ¿Cómo evalúa la rapidez en la atención al cliente por parte del personal de tienda?

30 respuestas

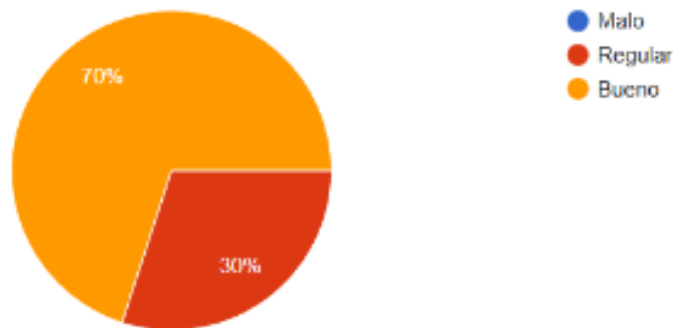
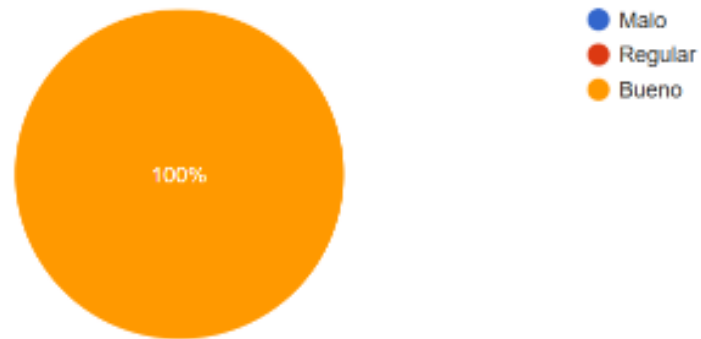


Figura 27: Resultados de la pregunta dos de la encuesta

De forma general la información reflejada en la Figura 28, indican que el 100% las personas encuestadas en cada una de las tiendas consideraron el nivel de excelencia de los productos Rochin en cada sentido, lo cual reflejo una visión completa de manera positiva por parte de los clientes, lo cual demostró un elevado grado de satisfacción y confianza en la calidad de los productos. estos resultados mostraron que los productos cumplen plenamente con las expectativas de los consumidores y representan una ventaja competitiva frente a otras pociones del mercado.

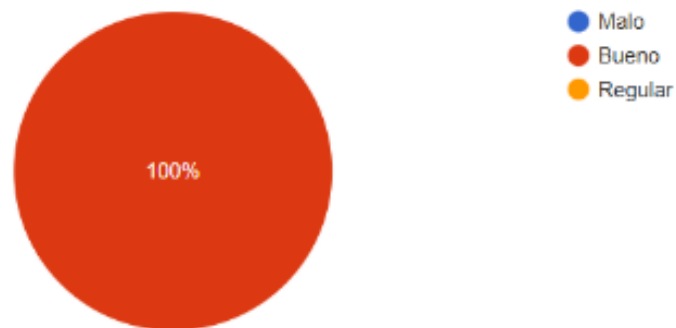
3. ¿Cómo considera la calidad de los productos Rochin?

30 respuestas



3. ¿Cómo considera la calidad de los productos Rochin?

30 respuestas



3. ¿Cómo considera la calidad de los productos Rochin?

30 respuestas

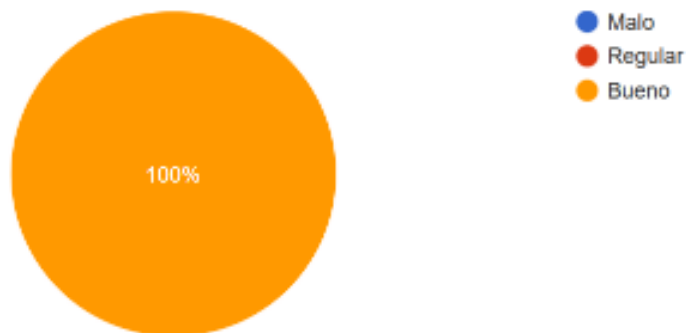
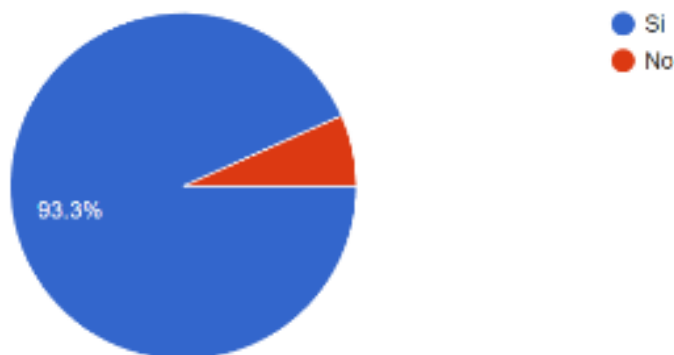


Figura 28: Resultados de la pregunta tes de la encuesta

Los resultados plasmados en la Figura 29, muestran como en la tienda Ley la mayoría de los clientes manifestaron haber encontrado los productos Rochin que buscaban, ya que el 93.3% respondieron que sí, mientras que solo el 6.7% indico que no, lo cual muestra una alta disponibilidad de productos, por otro lado en Carrasco la visión sigue siendo positiva, pero los resultados mostraron una ligera dominación puesto que el 86.7% de los clientes encontraba los productos deseados y el 13.3% no los encontraba, lo cual mostro faltantes de productos o dificultad para encontrar los productos dentro de la tienda debido al acomodamiento de los productos, Peimbert cuenta con el 90% de los encuestados afirmaron haber encontrado los productos que buscaban pero un 10% señalo que no, lo que indico un buen nivel de surtido en general, aunque con áreas de oportunidad para mejorar la disponibilidad o señalización de los productos dentro de la tienda.

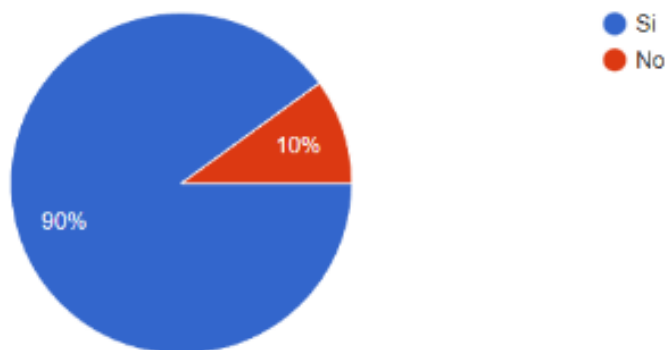
4. ¿Encontró los productos Rochin que buscaba dentro de la tienda?

30 respuestas



4. ¿Encontró los productos Rochin que buscaba dentro de la tienda?

30 respuestas



4. ¿Encontró los productos Rochin que buscaba dentro de la tienda?

30 respuestas

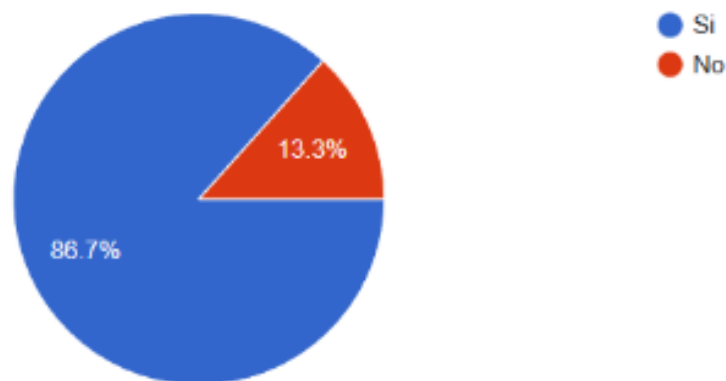
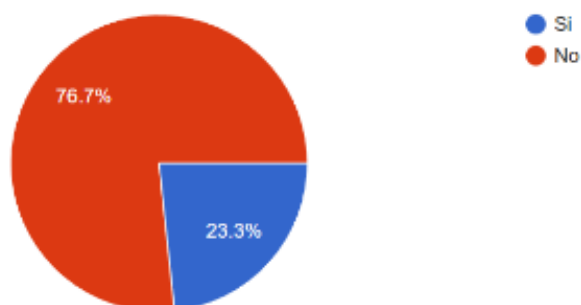


Figura 29: Resultados de la pregunta cuatro de la encuesta

La pregunta cinco muestran los datos de la encuesta reflejados en la Figura 30, donde se observa en tienda Ley indica que la mayoría de los clientes no siguen las redes sociales oficiales de Productos Selectos Rochin ya que el 76.7% respondió que no, mientras que solo el 23.3% si lo hacen, lo cual reflejo una baja vinculación digital con la marca. En Carrasco se presenta exactamente la misma tendencia, con un 76.7% de clientes que no siguen las redes sociales y el 23.3% que si, por otro lado, Peimbert muestra de igual manera los mismos resultados lo cual refleja que existe una oportunidad de fortalecer la presencia de difusión de las redes sociales de Rochin, ya que los datos evidenciaron que la mayoría de los clientes aun no utilizan estos canales de fuentes de información.

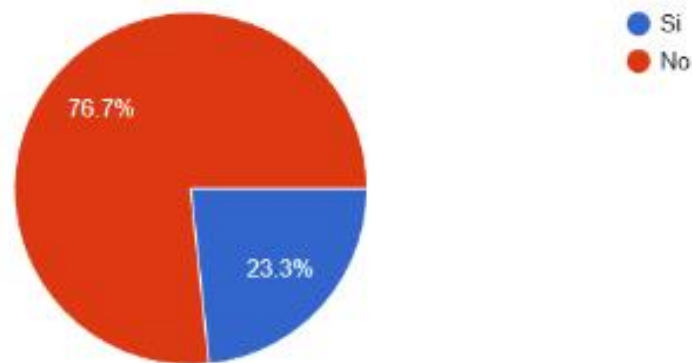
5. ¿Actualmente sigue las redes oficiales de productos Rochin para mantenerse informado sobre promociones y novedades?

30 respuestas



5. ¿Actualmente sigue las redes oficiales de productos Rochin para mantenerse informado sobre promociones y novedades?

30 respuestas



5. ¿Actualmente sigue las redes oficiales de productos Rochin para mantenerse informado sobre promociones y novedades?

30 respuestas

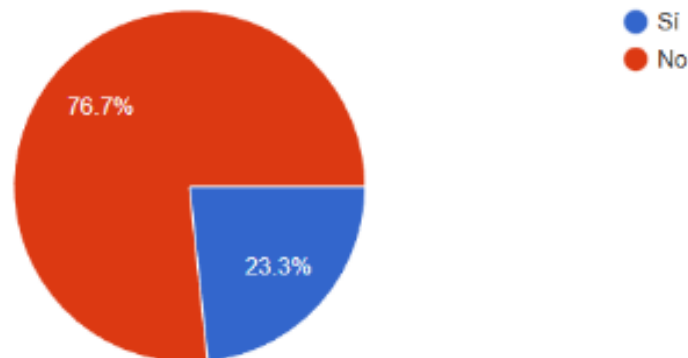


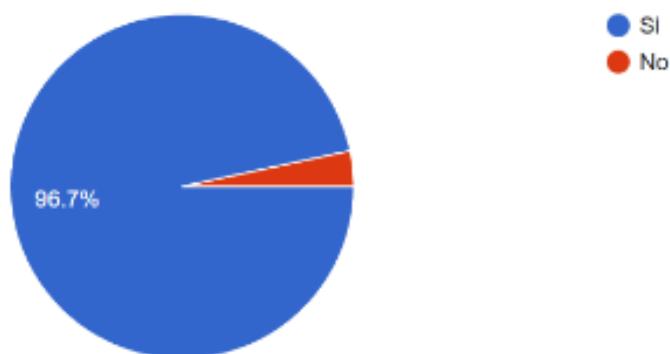
Figura 30: Resultados de la pregunta cinco de la encuesta

La Figura 31, muestra que en tienda Ley, la gran mayoría de los clientes señalo que si le resultaba fácil encontrar los productos dentro de la tienda esto refleja el 96.7% de respuesta positiva, mientras que solo un 3.3% indico que no, lo que visualiza una buena distribución de los productos en el área de ventas, en Carrasco se reflejó una ligera diferencia respecto a tienda Ley ya que el 93.3% de los clientes encontró fácilmente los productos pero un 6.7% no, lo que sugiere una

mejor señalización que ayude a identificar los productos de una manera más rápida, por su parte, Peimbert nuevamente predominó el 96.7% de los encuestados afirmaron que les fue fácil encontrar los productos y que únicamente el 3.3% respondió negativamente lo cual refleja un alto nivel de eficiencia en la disposición con respecto a los productos en la tienda y a una experiencia de compra en general satisfactoria.

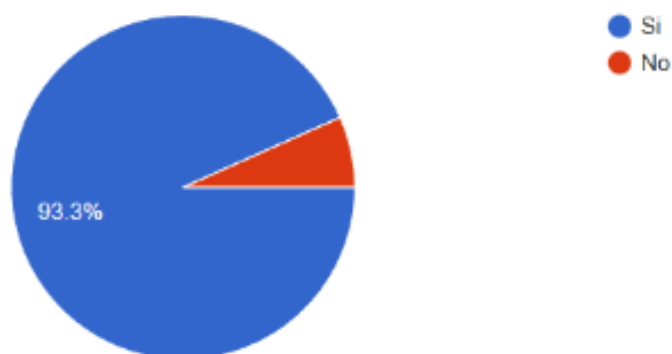
6. ¿Le resultó fácil encontrar los productos dentro de la tienda?

30 respuestas



6. ¿Le resultó fácil encontrar los productos dentro de la tienda?

30 respuestas



6. ¿Le resultó fácil encontrar los productos dentro de la tienda?

30 respuestas

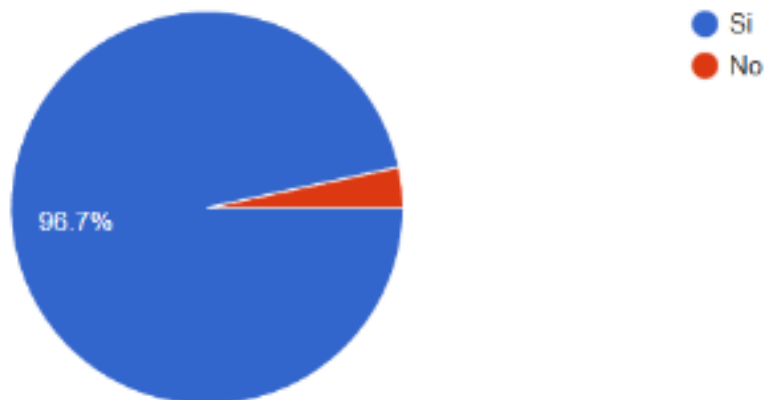
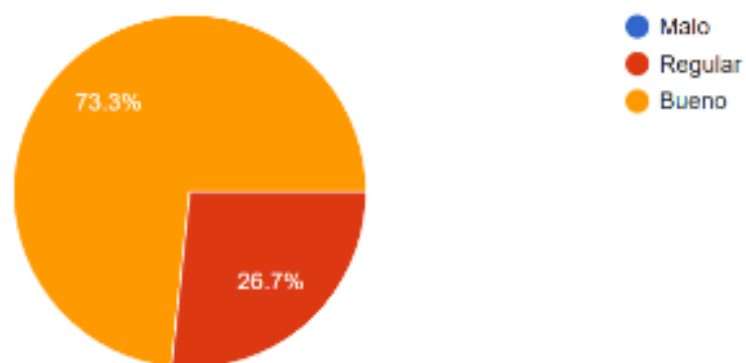


Figura 31: Resultados de la pregunta seis de la encuesta

La Figura 32, refleja los indicadores obtenidos con respecto a la pregunta de comodidad dentro del área de caja lo que indico que en tienda Ley la comodidad del área de caja es mayormente positiva, ya que el 73.3% de los clientes la calificaron como buena, mientras que el 26.7% la considera regular, sin registrarse opiniones negativas lo que indica una experiencia de pago aceptable, aunque con oportunidades de mejora. En Carrasco aun es más favorable esto debido a que mostro un resultado del 83.3% bueno y solo un 16.7% como regular lo que refleja un mayor nivel de comodidad y fluidez en el proceso de pago, mientras tanto en tienda Peimbert se observó una evaluación menos positiva ya que solo el 26.7% considera el área de caja buena el 46.7% como regular y el 26.7% como mala lo que evidencia problemas más marcados en la comodidad del área de pago en tienda Peimbert por lo que se sugirió mejorar el espacio y organizarlo de una mejora manera lo cual ayudaría a obtener un espacio más amplio y una comodidad más positiva ante los clientes.

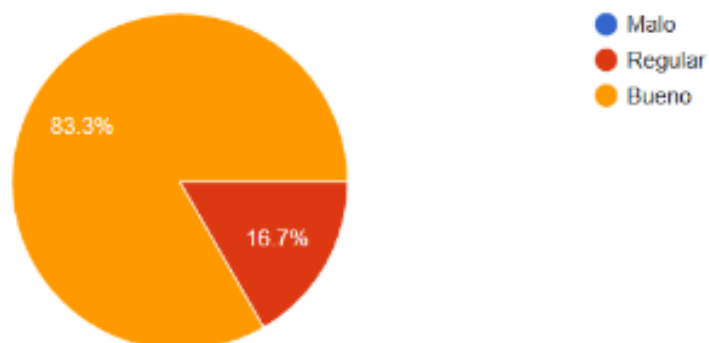
7. ¿Qué tan cómodo le pareció el área de cajas al realizar su pago?

30 respuestas



7. ¿Que tan comodo le pareció el área de cajas al realizar su pago?

30 respuestas



7. ¿Qué tan cómodo le pareció el área de cajas al realizar su pago?

30 respuestas

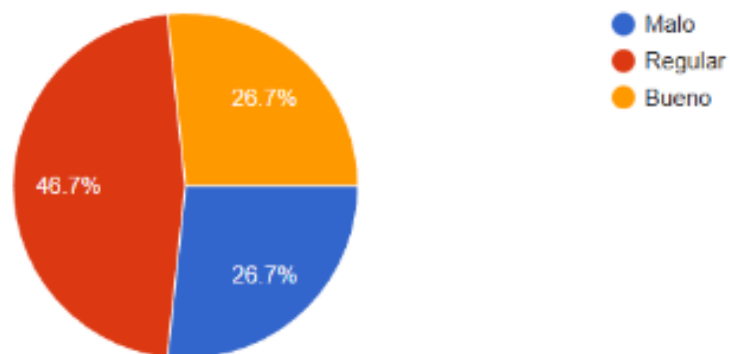
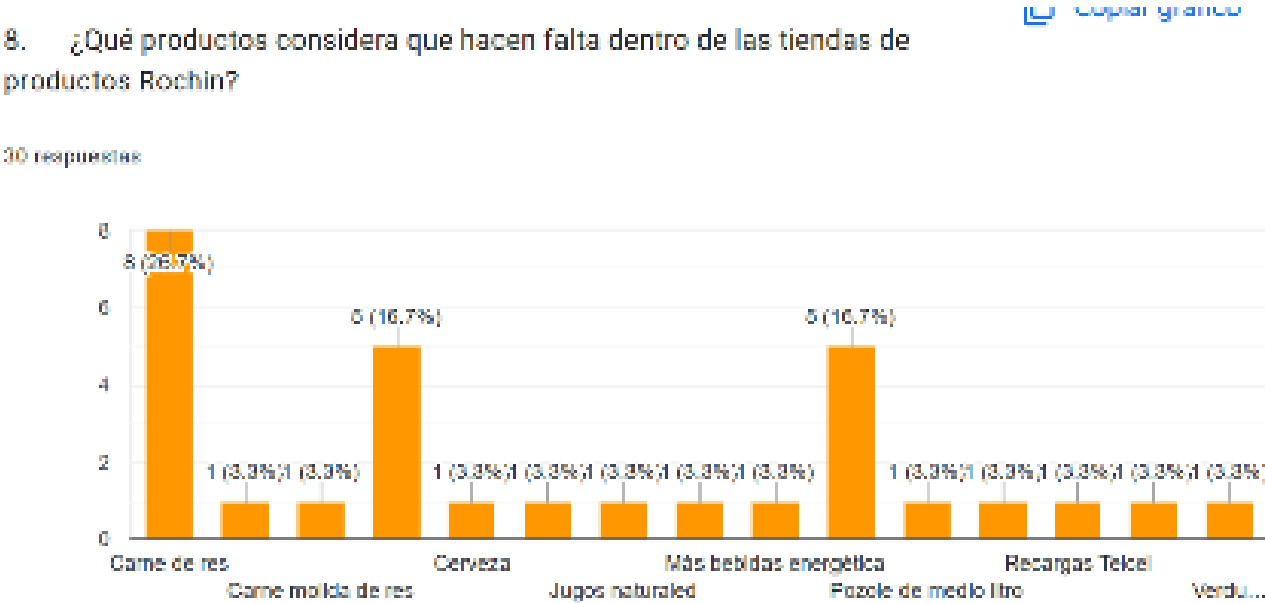


Figura 32: Resultados de la pregunta siete de la encuesta

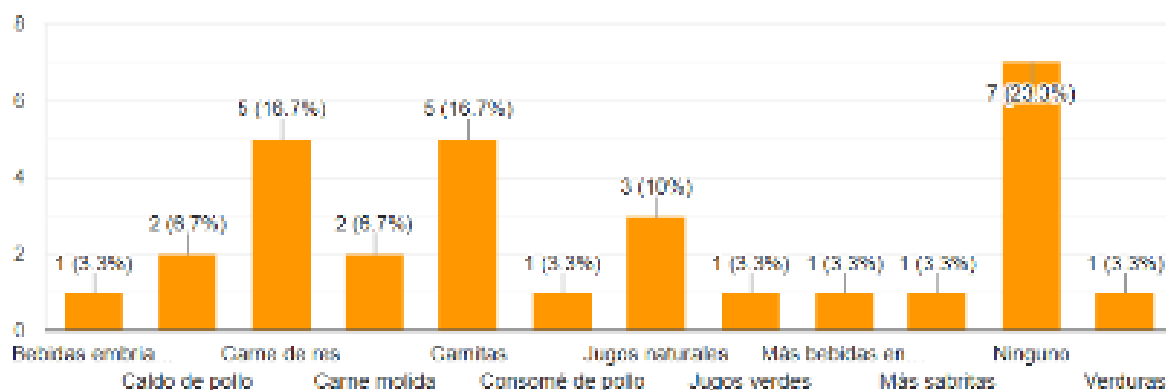
En la Figura 33, pueden observar las sugerencias de nuevos productos por parte del consumidor, en tienda Ley los clientes señalaron que un 26.7% sugerían carne de res, el 16.7% carne molida y pozole de medio litro, mientras que el resto de los productos mencionados fueron cerveza, jugos naturales, bebidas energéticas, recargas y verduras. En carrasco los datos revelaron que un porcentaje importante de los clientes consideran que no hace falta ningún producto esto representando el 23.3%, por otro lado la carne de res y las carnitas representan el 16.7% y los jugos naturales representan el 10% evidenciando oportunidades de mejora en el área de carnes y bebidas, por otro lado, Peimbert se observó una mayor demanda en bebidas energéticas con un 26.7% seguido de carne de res con un 16.7% y carne molida con un 10% mientras que otros productos mencionados como lo es el caldo de pollo, pozole y verduras presentan menciones menores, lo que refleja en las tres tiendas un consumo distinto y las necesidades de ajustar el surtido según la preferencia de cada una de las tiendas.



8. ¿Qué productos considera que hacen falta dentro de las tiendas de productos Rochin?

[Copiar gráfico](#)

30 respuestas



8. ¿Qué productos considera que hacen falta dentro de las tiendas de productos Rochin?

[Copiar gráfico](#)

30 respuestas

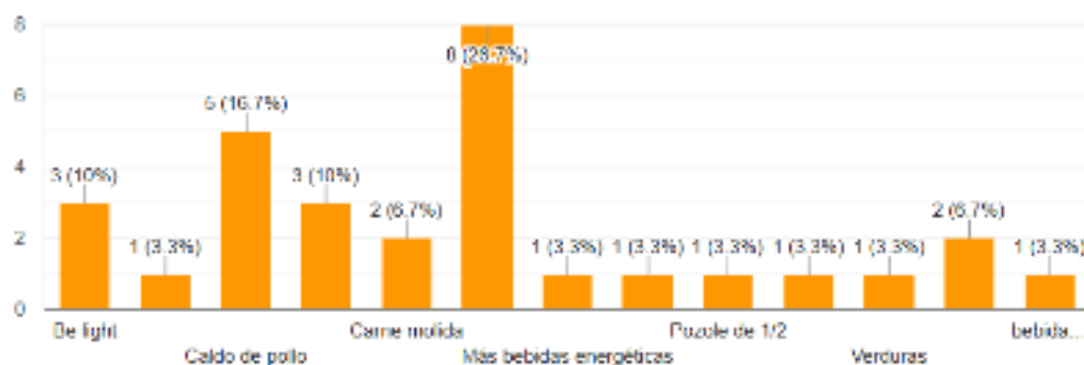
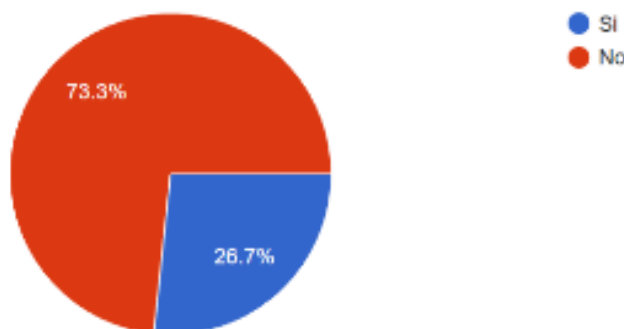


Figura 33: Resultados de la pregunta ocho de la encuesta

En general los datos presentados en la Figura 34, sobre si el personal de tienda ofreció nuevos productos o distintos a los que el cliente llevaba mostraron una diferencia clara en los casos analizados. En tienda Ley el 73,3% de las personas encuestadas indicaron que no recibían una recomendación de productos adicionales y el 26.7% reflejaban que si lo que visualizaba una atención limitada en este aspecto. En tienda Carrasco como en Peimbert se observó una tendencia positiva ya que el 76.7% y el 80% de los clientes respondieron que, si se les ofrecían nuevos productos, en términos generales los hallazgos de esta pregunta muestran que la práctica de sugerir productos adicionales no es uniforme en todos los puntos evaluados, estos resultados indican que es necesario reforzar y estandarizar la capacitación del personal, con el objetivo de mejorar la atención al cliente y aprovechar al máximo las oportunidades de ventas adicionales.

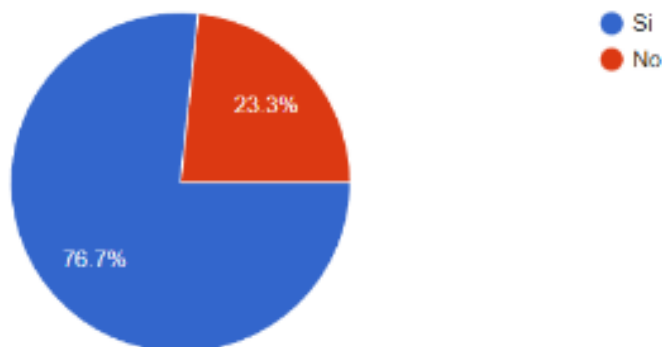
9. ¿El personal de tienda le ofreció nuevos productos o distintos a los que lleva?

30 respuestas



9. ¿El personal de tienda le ofreció nuevos productos o distintos a los que lleva?

30 respuestas



9. ¿El personal de tienda le ofreció nuevos productos o distintos a los que lleva?

30 respuestas

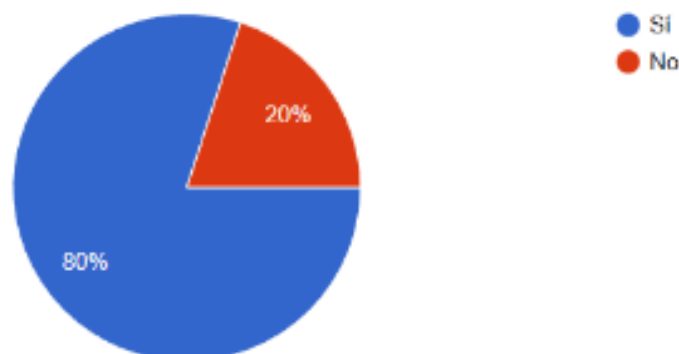
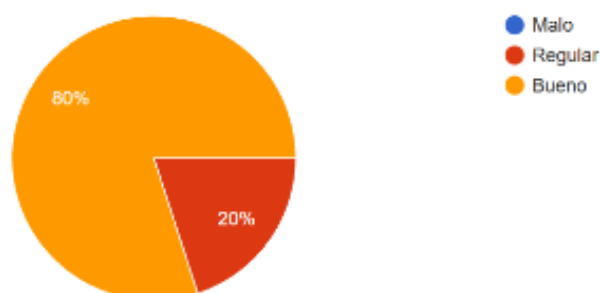


Figura 34: Resultados de la pregunta nueve de la encuesta

En tienda ley la información obtenida indico que un gran número de clientes considera la duración del pago como bueno representado el 80% mientras que el 20% lo considera regular lo cual refleja un proceso de cobro generalmente ágil, aunque con ligera área de mejora. En tienda Carrasco, la visión es aún más positiva, ya que el 90% de los encuestados califican el tiempo de pago como bueno y solo el 10% como regular, lo cual mostro una atención eficiente y rápida en la caja. Por otro lado, en Peimbert la opinión de los clientes es menos favorable, puesto que el 60% considera el tiempo de pago regular, el 30% lo califico como bueno y el 10% como malo, lo cual visualizo una mayor demora en el proceso de cobro de la tienda Peimbert y la necesidad de mejorar la rapidez y organización del servicio en esta tienda estos resultados se pueden observar en la Figura 35.

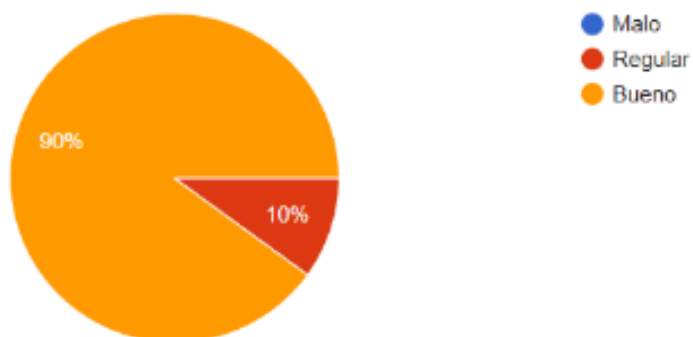
10. ¿Qué le pareció el tiempo que tardo en realizar su pago en la tienda?

30 respuestas



10. ¿Que le pareció el tiempo que tardo en realizar su pago en la tienda?

30 respuestas



10. ¿Qué le pareció el tiempo que tardo en realizar su pago en la tienda?

30 respuestas

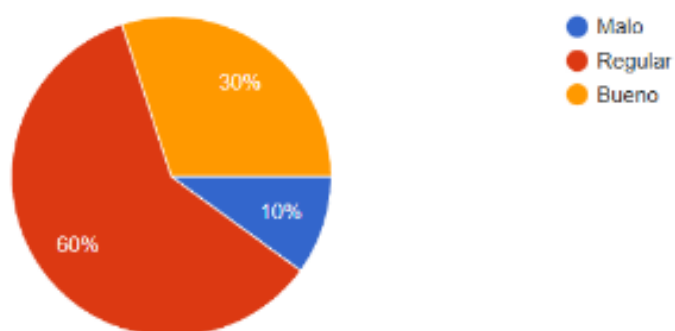


Figura 35: Resultados de la pregunta diez de la encuesta

6.2.1 Acciones realizadas en base a los resultados obtenidos de la encuesta de satisfacción del cliente

Los hallazgos del sondeo de satisfacción del cliente permitieron evaluar de manera objetiva la visión que tienen los consumidores respecto al servicio brindado en las tres tiendas mencionadas con anterioridad. El análisis de la información recopilada mostro variaciones notables en los niveles de satisfacción entre tiendas, lo cual reflejo pocas inconsistencias en la manera en que se gestiona la atención al cliente. Entre los principales para solucionar aspectos evaluados se identificaron áreas críticas relacionadas con la rapidez en relación con el servicio, servicio brindado por el personal y la organización de las actividades dentro de la tienda.

En algunos casos, los clientes manifestaron inconformidad con los tiempos de espera, lo cual coincide con los datos registrados en la medición de tiempos de atención para ello se enlistaron las actividades que se llevaron a cabo para solucionar las áreas críticas que se pudieron desarrollar mediante la encuesta de satisfacción del cliente.

La Figura 36 representa un esquema estructurado en seis apartados relacionados con diferentes aspectos del servicio y la experiencia del cliente y de forma visual que resume las acciones correctivas implementadas en las tiendas de Productos Selectos Rochin, así como también los impactos que estas obtuvieron, derivados de los indicadores de satisfacción del cliente derivados de la encuesta. También se muestran las mejoras en la gestión de inventarios esto para así poder asegurar la disponibilidad de productos, estrategias de difusión de información y promociones esto para fortalecer la comunicación con los clientes, también se encuentra la reorganización del área de cajas para así poder mejorar la comodidad y el flujo de personas y la actualización del sistema de cobro para poder agilizar los tiempos de pago. En general la Figura muestra el proceso de mejora orientado a la optimización de las operaciones de las tiendas para si poder elevar la satisfacción del cliente mediante cambios en la organización, comunicación y atención.

Respecto a la amabilidad y rapidez en la atención

- **Acción correctiva:** Capacitaciones dirigidas al personal de tienda
- **Impacto que tuvo la acción:** Se observó una mejora en la interacción entre el personal y los clientes, reflejándose en una atención más cordial y una mayor disposición del personal para apoyar al consumidor durante su proceso de compra.

Disponibilidad de productos

- **Acción correctiva:** Se estableció un control básico de inventarios, definiendo una cantidad mínima de existencias por producto y un punto de reposición para realizar pedidos oportunos.
- **Impacto que tuvo la acción:** Contribuyó a reducir la ausencia de productos en anaquel, mejorando la probabilidad de que los clientes encontrarán los artículos requeridos y disminuyendo la necesidad de recorridos prolongados dentro de las tiendas.

Difusión de información y promociones

- **Acción correctiva:** Se implementaron campañas de publicidad en redes sociales y comunicación directa en tienda.
- **Impacto que tuvo la acción:** Permitió incrementar la visibilidad de la marca y generar mayor interés de los clientes por mantenerse informados sobre promociones y nuevos productos.

Facilidad para localizar los productos

- **Acción correctiva:** Se colocaron señalamientos visuales en estantes, incluyendo el nombre y precio de los productos.
- **Impacto que tuvo la acción:** La señalización facilitó la localización de los productos, reduciendo la dependencia del cliente hacia el personal de tienda y agilizando el proceso de compra.

Comodidad y organización del área de cajas

- **Acción correctiva:** Se optó por retirar productos del área de cobro para liberar espacio y mejorar la movilidad del cliente durante el pago.
- **Impacto que tuvo la acción:** Permitió una mayor comodidad en el área de caja, facilitando el proceso de pago y reduciendo la sensación de saturación en dicho espacio.

Oferta de productos adicionales y promociones

- **Acción correctiva:** Se llevaron a cabo reuniones de retroalimentación y capacitación con el personal, orientadas a fomentar la recomendación de productos y la promoción de ofertas vigentes.
- **Impacto que tuvo la acción:** Se observó una mayor participación del personal en la sugerencia de productos, contribuyendo a mejorar la experiencia de compra y a fortalecer la relación con el cliente.

Tiempo de pago

- **Acción correctiva:** Se realizó una actualización del sistema de cobro, con el objetivo de agilizar el registro de productos y reducir errores durante el pago.
- **Impacto que tuvo la acción:** Permitió disminuir los tiempos de espera en caja, mejorando el flujo de clientes y generando una percepción más positiva del servicio.

Figura 36: Acciones realizadas en base a los resultados obtenidos

La Figura 37, muestra la disponibilidad de productos dentro de las tiendas, estos ya con la acción implementada.



Figura 37: Unidades necesaria en el área de ventas

La Figura 38, muestra la acción que se llevó a cabo para que los clientes conocieran las redes sociales de Productos Selectos Rochin donde conocerían las promociones aplicadas en tienda, así como también el conocimiento de sus productos.



Figura 38: Campaña de publicidad

Se implementaron señalizaciones en los estantes, incluyendo el nombre y precio de cada producto esto con el propósito de facilitar la localización por parte de los clientes, como se puede observar en la Figura 39.

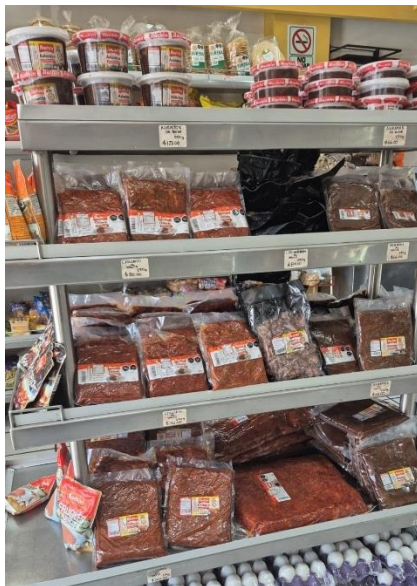


Figura 39: Señalamientos visuales

En la pregunta séptima se amplió el espacio del área de cajas retirando los productos ubicados en dicha zona, mejorando la comodidad del cliente. cómo se puede observar en la Figura 40.



Figura 40: Área de cajas sin obstáculos

6.3 Documentación de las políticas de entrega y recepción de mercancías

Las políticas de entrega y recepción de mercancías no se encontraban documentadas, sin embargo, se contaba con un conocimiento previo que era aplicado de manera practica con cada uno de los proveedores. A partir de las observaciones realizadas en las tiendas, fue posible identificar estructurar los requisitos que deben de cumplir los proveedores al momento de realizar la entrega de los productos, así como los procesos que la tienda debe de llevar a cabo antes de la adquisición del producto. Dichos requisitos permitieron estandarizar la recepción de los productos, asegurar el cumplimiento de los criterios establecidos y garantizo un adecuado control en el proceso de abastecimiento.

La Figura 41 se vincula con el texto que explica la documentación de las políticas de recepción de mercancías. Esta figura evidencia el resultado tangible del proceso de documentación, reforzando la formalización de los procedimientos

POLÍTICAS DE ENTREGA Y RECEPCIÓN DE MERCANCÍAS

1. Horario de entrega

- El horario de recepción es de lunes a sábado de 7:00 a.m a 12:00 p.m
- El departamento de almacén será el que asigne un día y el horario de entrega
- El proveedor al momento de salir a entrega debe de detallar el número de pallets, bultos, unidades y kilogramos por productos, así como verificar el numero de orden de compra y los productos requeridos.
- En caso de no despachar una orden de compra con productos no solicitados, esta será rechazada inmediatamente.

2. Documentación requerida

- El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.
- Las facturas deben de estar emitidas a nombre de la organización, según corresponda y con dirección de entrega.
- Adjunto a la factura deberá ir una copia de la orden de compra impresa y legible, emitida por el departamento de compras.
- Los productos que se encuentren en la orden de compra y que estos no sean entregados a la tienda se deberán de cancelar de inmediato.
- La factura debe de cumplir con los siguientes requerimientos: estas emitida como máximo un día o unas horas antes de la fecha de entrega, indicar claramente el producto, descrito en letras no en códigos, las cantidades facturadas deben de ajustarse a la orden de compra y se recibe solo un vehículo por despacho con su respectivo documento (factura).

Nota: En sucursal Carrasco y Ley los pagos de los productos se realizarán los días martes una semana después de la entrega de los productos,

Nota: Los pagos de las comercializadoras se realizarán los días jueves de cada semana estos en sucursal Pimberth y Évora.

3. Producto

- Toda unidad de producto debe de contener impreso su código de barra
- Debe de poseer información que mencione la descripción del producto como lo es la cantidad, el código de barras, lote, proveedor e ingredientes.
- El producto debe de venir en perfecto estado, sin daños, sin humedad, sin polvo.
- No se aceptarán productos con fecha de vencimiento igual o inferior a 3 meses.
- Para productos con fecha inferior a 2 meses deben autorizarse en el área de adquisición.
- Se recibirán como máximo 10 lotes de jabas los cuales deben de ser ordenados con columnas de dos productos cada una.

4. Embalaje

- Los productos deben de venir en jabas de plástico y cajas de cartón estas en buen estado,
- No bene de incluir ninguna rotulación impresa o etiqueta que se preste para confusiones.
- Peso máximo de 50 kg.
- El embalaje debe de soportar su propio peso durante su manipulación y permitir al menos 6 niveles de apilamiento.
- Los embalajes deben de venir en perfecto estado sin daños y sin humedad.
- Los rótulos de los embalajes deben de tener visibilidad hacia el interior y exterior obligatoriamente.

Figura 41: Políticas de recepción de mercancías documentadas

Una vez documentadas las políticas de calidad, estas fueron revisadas por el personal administrativo de la empresa, quienes brindaron los puntos críticos de corrección correspondientes, ya actualizadas las políticas se realizó la evaluación de cada proveedor con el objetivo de determinar el grado de cumplimiento de las políticas establecidas. Este análisis de efectuó mediante la aplicación de un checklist, el cual incluía cada una de las políticas establecidas, permitiendo identificar si estas se cumplían o no, además de contar con un apartado de observaciones.

6.4 Análisis de los resultados obtenidos al cumplimiento de los proveedores ante el checklist aplicado

Esta actividad se llevó a cabo para evaluar las políticas de entrega y recepción de mercancías, mediante esto fue posible identificar los niveles de cumplimiento, los incumplimientos recurrentes y las modificaciones en el desempeño entre proveedores. Los resultados obtenidos permitieron poder clasificar a los proveedores según su grado de seguridad y así se detectó aquellos que generaban mayores irregularidades.

El checklist utilizado para la evaluación de las políticas de entrega y recepción de mercancías fue aplicado en tiendas Ley, Carrasco y Peimbert. A partir de su aplicación, se evaluó que los proveedores que menos cumplen con las políticas establecidas fueron los de tamales de elote, tortillas de harina y de maíz, entre otros. Las principales deficiencias identificadas incluyeron la ausencia de un embalaje seguro, la falta de información o descripción del producto, la entrega de cantidades destinadas a las especificadas en la factura.

La Tabla 3, 4 y 5 se relaciona con el texto del apartado 7.5, donde se analizan los resultados obtenidos del cumplimiento de los proveedores ante el checklist aplicado. la tabla presenta los datos de forma ordenada y comparativa, permitiendo identificar fácilmente a los proveedores con mayor y menor desempeño, así como los criterios que presentan mayores deficiencias.

Políticas		SI	NO	Observaciones
Horario de entrega de mercancías				
1. El horario de recepción es de lunes a sábado de 7:00 a.m. a 12:00 p.m.				
2. El departamento de almacén será el que asigne un día y el horario de entrega				
3. El proveedor al momento de salir a entrega debe de detallar el número de pallets, bultos, unidades y kilogramos por productos, así como verificar el número de orden de compra y los productos requeridos.				
4. En caso de no despachar una orden de compra con productos no solicitados, esta será rechazada inmediatamente.				
Documentación requerida				
1. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.				
2. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.				
3. Las facturas deben de estar emitidas a nombre de la organización, según corresponda y con dirección de entrega.				
4. Adjunto a la factura deberá ir una copia de la orden de compra impresa y legible, emitida por el departamento de compras.				
5. Los productos que se encuentren en la orden de compra y que estos no sean entregados a la tienda se deberán de cancelar de inmediato.				
6. La factura debe de cumplir con los siguientes requerimientos: estas emitida como máximo un día o unas horas antes de la fecha de entrega, indicar claramente el producto, descrito en letras no en códigos, las cantidades facturadas deben de ajustarse a la orden de compra y se recibe solo un vehículo por despacho con su respectivo documento (factura).				
Producto				
1. Toda unidad de producto debe de contener impreso su código de barras.				
2. Debe de poseer información que mencione la descripción del producto como lo es la cantidad, el código de barras, lote, proveedor e ingredientes.				
3. El producto debe de venir en perfecto estado, sin daños, sin humedad sin polvo.				
4. No se aceptarán productos con fecha de vencimiento igual o inferior a 3 meses.				
5. Para productos con fecha inferior a 2 meses deben autorizarse en el área de adquisición.				
6. Se recibirán como máximo 10 lotes de jabas los cuales deben de ser ordenados con columnas de dos productos cada una.				

Tabla 3: Checklist aplicado a tienda Ley

		"Checklist aplicado a proveedores de tiendas de Productos Selectos Rochin S.A de C.V"		"Sucursal Carrasco"	
Políticas		SI	NO	Observaciones	
Horario de entrega de mercancías					
1. El horario de recepción es de lunes a sábado de 7:00 a.m. a 12:00 p.m.					
2. El departamento de almacén será el que asigne un día y el horario de entrega					
3. El proveedor al momento de salir a entrega debe de detallar el número de pallets, bultos, unidades y kilogramos por productos, así como verificar el número de orden de compra y los productos requeridos.					
4. En caso de no despachar una orden de compra con productos no solicitados, esta será rechazada inmediatamente.					
Documentación requerida					
1. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.					
2. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.					
3. Las facturas deben de estar emitidas a nombre de la organización, según corresponda y con dirección de entrega.					
4. Adjunto a la factura deberá ir una copia de la orden de compra impresa y legible, emitida por el departamento de compras.					
5. Los productos que se encuentren en la orden de compra y que estos no sean entregados a la tienda se deberán de cancelar de inmediato.					
6. La factura debe de cumplir con los siguientes requerimientos: estas emitida como máximo un día o unas horas antes de la fecha de entrega, indicar claramente el producto, descrito en letras no en códigos, las cantidades facturadas deben de ajustarse a la orden de compra y se recibe solo un vehículo por despacho con su respectivo documento (factura).					
Producto					
1. Toda unidad de producto debe de contener impreso su código de barras.					
2. Debe de poseer información que mencione la descripción del producto como lo es la cantidad, el código de barras, lote, proveedor e ingredientes.					
3. El producto debe de venir en perfecto estado, sin daños, sin humedad, sin polvo.					
4. No se aceptarán productos con fecha de vencimiento igual o inferior a 3 meses.					
5. Para productos con fecha inferior a 2 meses deben autorizarse en el área de adquisición.					
6. Se recibirán como máximo 10 lotes de jabas los cuales deben de ser ordenados con columnas de dos productos cada una.					

Tabla 4: Checklist aplicado a tienda Carrasco

		"Checklist aplicado a proveedores de tiendas de Productos Selectos Rochin S.A de C.V"		"Sucursal Peimbert"	
Políticas	SI	NO	Observaciones		
Horario de entrega de mercancías					
1. El horario de recepción es de lunes a sábado de 7:00 a.m. a 12:00 p.m.					
2. El departamento de almacén será el que asigne un día y el horario de entrega					
3. El proveedor al momento de salir a entrega debe de detallar el número de pallets, bultos, unidades y kilogramos por productos, así como verificar el número de orden de compra y los productos requeridos.					
4. En caso de no despachar una orden de compra con productos no solicitados, esta será rechazada inmediatamente.					
Documentación requerida					
1. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.					
2. El proveedor debe de entregar la mercancía acompañada de los siguientes documentos: Orden de compra o guía de remisión y factura.					
3. Las facturas deben de estar emitidas a nombre de la organización, según corresponda y con dirección de entrega.					
4. Adjunto a la factura deberá ir una copia de la orden de compra impresa y legible, emitida por el departamento de compras.					
5. Los productos que se encuentren en la orden de compra y que estos no sean entregados a la tienda se deberán de cancelar de inmediato.					
6. La factura debe de cumplir con los siguientes requerimientos: esta emitida como máximo un día o unas horas antes de la fecha de entrega, indicar claramente el producto, descrito en letras no en códigos, las cantidades facturadas deben de ajustarse a la orden de compra y se recibe solo un vehículo por despacho con su respectivo documento (factura).					
Producto					
1. Toda unidad de producto debe de contener impreso su código de barra					
2. Debe de poseer información que mencione la descripción del producto como lo es la cantidad, el código de barras, lote, proveedor e ingredientes.					
3. El producto debe de venir en perfecto estado, sin daños, sin humedad, sin polvo.					
4. No se aceptarán productos con fecha de vencimiento igual o inferior a 3 meses.					
5. Para productos con fecha inferior a 2 meses deben autorizarse en el área de adquisición.					
6. Se recibirán como máximo 10 lotes de jabas los cuales deben de ser ordenados con columnas de dos productos cada una.					

Tabla 5: Checklist aplicado a tienda Peimbert

Asimismo, se puede observar en la Figura 42, el proveedor que presento el mayor nivel de cumplimiento de las políticas fue Planta Rochin, ya que, aunque dichas políticas no se encontraban formalmente documentadas, este proveedor cumplía con cada uno de los criterios establecidos. La aplicación de esta herramienta permitió la identificación de manera clara el grado de incumplimiento de cada proveedor, lo que llevo a sugerir que, en caso de no cumplir con las políticas establecidas, los productos no se recibirían en tienda.

Dicha acción fue implementada y genero resultados favorables, ya que los proveedores comenzaron a cumplir con los acuerdos establecidos, debido a que en diversas ocasiones la mercancía no fue recibida ya que estos no cumplían con lo establecido, mostrando así la efectividad de la solución propuesta.

La Figura 42 presenta gráficamente los resultados del checklist aplicado a los proveedores de las tiendas Rochin, facilitando la interpretación del nivel de cumplimiento y su impacto en la operación de las tiendas.

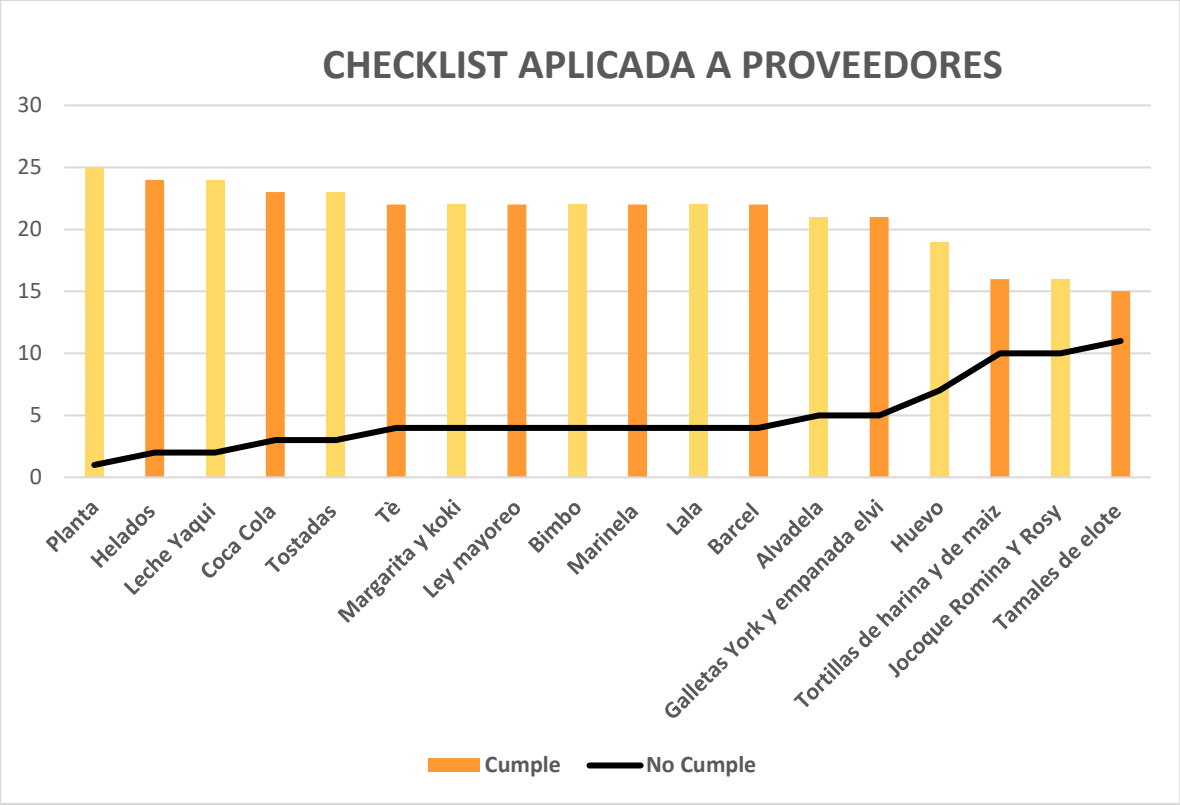


Figura 42: Resultados del checklist aplicado

6.5 registro de tiempos que tarda un cliente en realizar las operaciones dentro de la tienda

Se desarrollo una tabla de registro de tiempos en la cual se documentaron las distintas etapas del recorrido del cliente dentro de la tienda, desde su ingreso y búsqueda del producto, la espera en la fila, el proceso de pago, hasta la salida del establecimiento, el registro de estos tiempos se realizó mediante el uso de un cronometro, evaluándose a seis clientes por hora durante una semana estos en horarios de mayor demanda, específicamente en horario de 12:00 p.m. a 2:00 p.m., esta también se aplicó en las tiendas Ley, Carrasco y Peimbert.

A graves de esta actividad, fue posible obtener datos sobre el tiempo total que permanece un cliente dentro de la tienda. La información obtenida se detalla en la Tabla 6. Dichos resultados permitieron la identificación de etapas críticas y variaciones en el servicio que influyen en la experiencia del cliente. La información generada sirvió como base para el análisis del desempeño operativo y, a partir de ellos, se elaboró un VSM, el cual permitió identificar las áreas críticas que contribuyeron al incremento del tiempo de permanencia de los consumidores.

La Tabla 6 complementa la información del apartado 7.6, al concentrar los resultados obtenidos de la medición de tiempos, mostrando valores promedio y totales que sirven como base para la elaboración del VSM. De esta manera, la tabla respalda cuantitativamente el análisis del flujo del cliente y la identificación de cuellos de botella.

DE 12:00 P.M A 1:00 P.M				
Personas	Llegada del cliente y búsqueda del producto	Espera en fila	Pagar en la caja	Salida de la tienda
1	30.66 seg	39.55 seg	22.02 seg	14.69 seg
	31.23 seg	1.21.79 min	1.02.95 min	15.44 seg
	21.28 seg	1.57.85 min	55.12 seg	16.73 seg
2	39.46 seg	1.41 min	1.02 min	15.24 seg
	25.42 seg	1.12 min	41.70 seg	16.44 seg
	36.18 seg	4.30 min	1.30 min	32.01 seg
3	39.93 seg	1.15 min	46.77 seg	19.84 seg
	42.77 seg	1.02 min	42.67 seg	20.51 seg
	36.18 seg	1.05 min	34.78 seg	15.51 seg
4	1.04 min	1.06 min	39.16 seg	16.61 seg
	24.50 seg	5.02 seg	36.57 seg	17.54 seg
	33.38 seg	1.11 min	53,96 seg	23.20 seg
5	36.16 seg	1.02 min	40.91 seg	16.61 seg
	32.20 seg	2.03 min	1.20 min	14.79 seg
	45.40 seg	4.12 min	1.29 min	18.81 seg
6	40.07 seg	1 min	41 seg	19.38 seg
	40.25 seg	1.06 min	36.86 seg	16.29 seg
	32.06 seg	1.13 min	1.06 min	19.36 seg

DE 1:00 P.M A 2:00 P.M				
1	32.41 seg	1.05 min	1.04 min	19.75 seg
	51.56 seg	1.26 min	47.42 seg	17.80 seg
	30.69 seg	1.36 min	51.37 seg	17.63 seg
2	44.99 seg	2.22 min	1.21 min	19.31 seg
	35.42 seg	2.23 min	1.51 min	1.17 min
	45.14 seg	2.46 min	2.02 min	18.66 seg
3	31.46 seg	1.24 min	40.66 seg	20.66 seg
	28.81 seg	1.37 min	1 min	17.54 seg
	38.97 seg	2.21 min	45.56 seg	23. 41 seg
4	34.64 seg	1.52 min	1.04 min	18.03 seg
	21.02 seg	1.11 min	43.95 seg	17.20 seg
	36.34 seg	1.24 min	51.07 seg	35.87 seg
5	48.44 seg	1.24 min	40.43 seg	17.38 seg
	48.92 seg	8.51 min	44.52 seg	22.75 seg
	31.47 seg	4.06 min	1.28 min	23.74 seg
6	33.24 seg	1.08 min	1.03 min	18.76 seg
	20.43 seg	2.05 min	1.26 min	21.23 seg
	34.40 seg	2.34 min	1.57 min	21.78 seg

Tabla 6: Resultados de los tiempos de atención al cliente

6.6 Resultados obtenidos del registro de tiempos del consumidor y la elaboración del VSM

El análisis de los resultados obtenidos con base a la información adquirida con el registro de tiempos se llevó a cabo un VSM el cual estaba dividido por las actividades que realizan los clientes dentro de la tienda, así como el tiempo de ciclo de cada actividad, el tiempo promedio por día, el tiempo promedio por persona y el tiempo de ciclo, esta se aplicó en las tres tiendas, esta herramienta permitió detectar los cuellos de botellas dentro de las sucursales.

Los resultados obtenidos muestran que en tienda Ley el tiempo total del ciclo es de 10.63 minutos, destacando que el principal cuello de botella se presenta en la espera en la fila de pago, donde se concentra el mayor tiempo, por otro lado, el tiempo promedio por persona es de 4.64 minutos lo que indica una saturación en

cajas y genera una insatisfacción en los clientes. En sucursal carrasco muestro un mejor desempeño con un tiempo de ciclo 8.23 minutos, y un menor tiempo en espera en la fila con un 3.72 minutos por persona, lo que refleja un proceso más ágil y eficiente en el cobro. Por otro lado, Peimbert presenta el peor desempeño, con un tiempo total de ciclo de 11.7 minutos siendo así nuevamente la espera en la fila para pagar el producto el principal cuello de botella, y el más crítico de las tres sucursales, muestra un tiempo promedio por persona de 5.49 minutos lo que evidencia una lata aglomeración, y una experiencia de compra menos satisfactoria.

En general, las tres sucursales analizadas presentaron cuellos de botella en la etapa de espera en la fila para pagar el producto, lo cual ocasionaba amontonamiento de clientes y un notable nivel de insatisfacción en el servicio al cliente. Durante la observación del proceso, se identificó que algunos clientes manifestaban molestia debido al tiempo de espera, llegando incluso a abandonar su compra, lo que representaba una pérdida tanto para la empresa como para la experiencia del consumidor.

Con el fin de atender esta problemática, se propuso la implementación de una caja de cobro adicional en cada sucursal, con el objetivo de agilizar el flujo de pago y facilitar una salida más rápida del cliente de la tienda, contribuyendo así a la disminución de los tiempos de espera. Asimismo, se planteó la actualización del sistema de cobro, de manera que la totalidad de los productos pudieran procesarse mediante el uso de código de barras, lo cual logro una optimización del proceso y una disminución de errores y retrasos en el cobro. Ambas propuestas fueron implementadas solo que la de la una nueva caja se implementó solamente en tienda carrasco, estas sugerencias mostraron una mejora significativa en el flujo del proceso, así como una reducción efectiva en los retrasos en el servicio, favoreciendo la satisfacción del cliente.

La Figura 43, 44 y 45 se relaciona con el análisis final del VSM, ya que muestra los resultados del mapeo del flujo de valor. Esta figura complementa el texto al visualizar los tiempos, restricciones del proceso y áreas de mejora, cerrando de manera coherente el análisis de resultados.

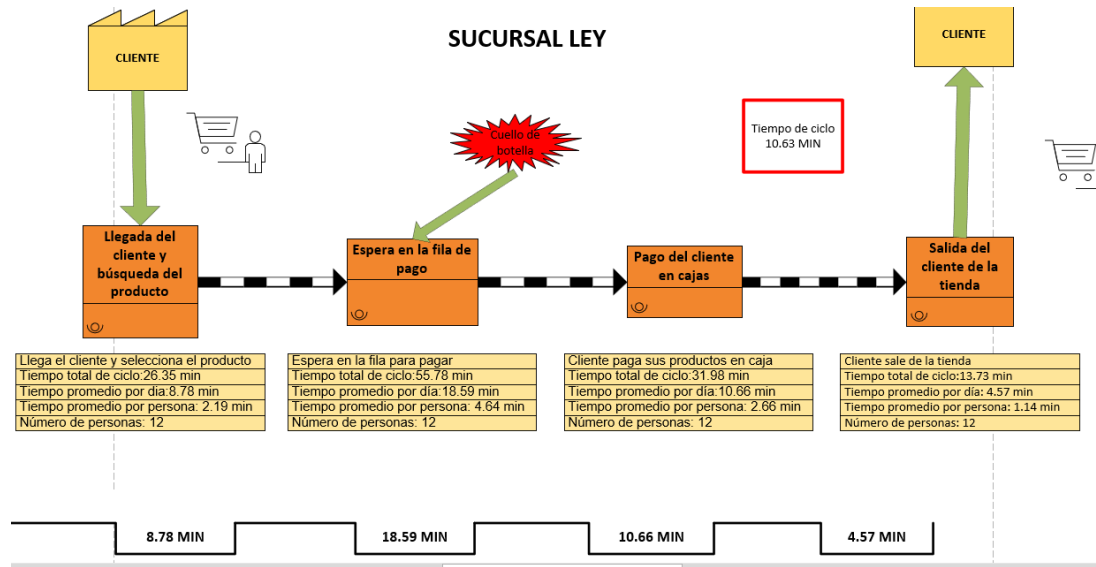


Figura 43: Resultados VSM tienda Ley

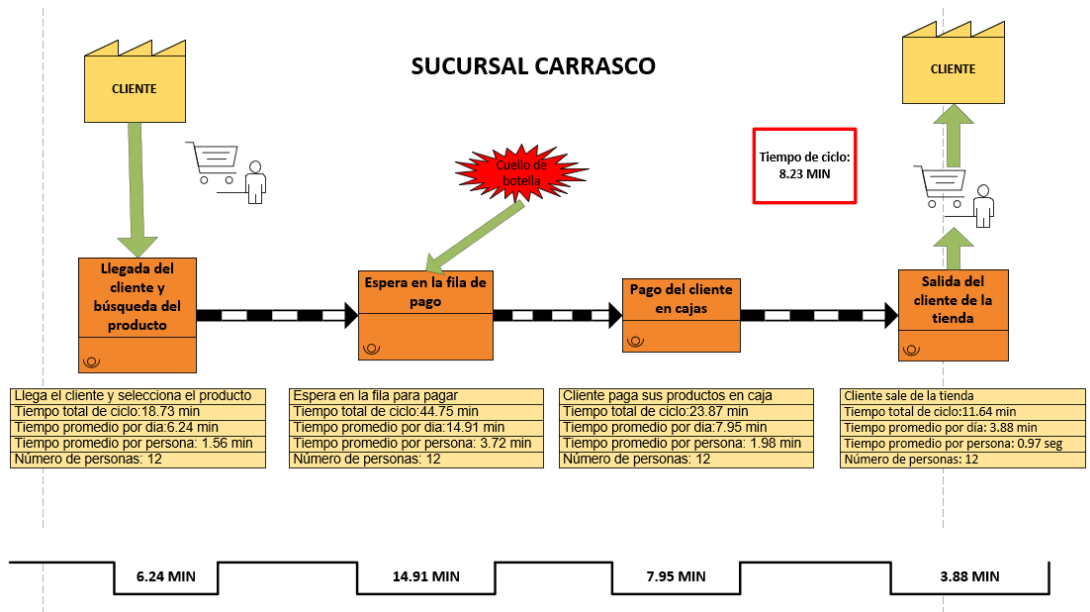


Figura 44: Resultados VSM tienda Carrasco

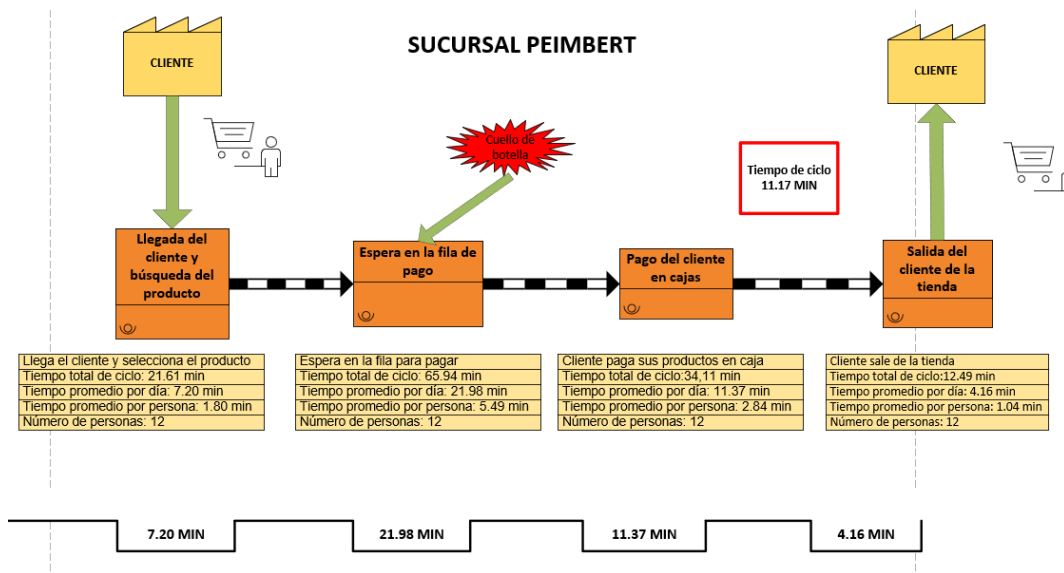


Figura 45: Resultados VSM

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Tras realizar la investigación acorde al análisis de la operación y la aplicación de herramientas de mejora continua en las tiendas de la empresa Productos Selectos Rochin S.A. de C.V., se buscó fomentar la optimización de los procesos relacionados con la atención al cliente, el desempeño de los proveedores y los tiempos de atención durante el proceso de compra. Mediante la implementación del enfoque Lean Manufacturing, se pretendió mejorar la eficiencia operativa, reducir actividades que no agregan valor y fortalecer la experiencia de compra del cliente, contribuyendo a la mejora continua de la empresa.

Se recolectó información importante de la compañía del sector comercial a lo largo del desarrollo de este proyecto, lo que permitió el análisis de las condiciones reales de las tiendas ley, Carrasco y Peimbert. Con base en la información obtenida, se desarrollaron y pusieron en práctica instrumentos como lo son listas de verificación (checklist) esta para proveedores, encuestas de satisfacción del cliente y registro de tiempos. Estos instrumentos facilitaron la evaluación del cumplimiento de los procesos operativos y la identificación de áreas con potencial. Asimismo, se realizó el mapeo del flujo de valor (VSM), lo cual ayudo a detectar actividades que causaban demoras o que no añadían valor al proceso de compra.

Los análisis realizados hicieron posible la identificación de las zonas con más fallas en su funcionamiento, sobre todo en el proceso de cobro, la organización del área de cajas y la recepción de mercancías por los proveedores. Se logro concentrar los esfuerzos de mejor en los procesos que afectaban directamente la satisfacción del cliente y el desempeño operacional de las tiendas, gracias a la estructura organizacional de las problemáticas identificadas.

También se reconocieron factores como la no estandarización de procedimientos, la falta de políticas documentadas para la entrega y recepción de mercancías y una distribución incorrecta de responsabilidades a través del análisis de las razones que causaban las deficiencias observadas. Este análisis permitió la definición de medidas de mejora que van dirigidas a erradicar las causas

fundamentales de los problemas detectados y fortalecer el control sobre los procesos operativos.

Se desarrollaron e implementaron planes de acciones correctivas con el objetivo de optimizar la organización del sector de cajas, mejorar los tiempos en la atención al consumidor y reforzar el control, sobre la recepción de mercancías. Las acciones mencionadas anteriormente comprendieron la formación del personal que participa en los procesos operativos dentro de las tiendas, la difusión de políticas definidas para proveedores y el reordenamiento del flujo de atención. No obstante, debido a la carga de trabajo diaria y a la demanda de las sucursales, no se pudieron llevar a cabo todas las acciones.

A partir de los resultados alcanzados a través del estudio y la recolección de datos, se pudo determinar el grado de rendimiento de los procesos analizados. Se notó que algunas áreas tenían oportunidades de mejora, respecto a la disponibilidad de productos y al tiempo de espera. Sin embargo, otras áreas mostraron un rendimiento constante y eficaz, lo cual demuestra que la compañía tiene una base operativa firme sobre la que se pueden seguir llevando a cabo acciones para mejorar constantemente.

Tras examinar los indicadores finales y hacer un análisis comparativo de los resultados, se notaron avances en la operación de las tiendas. Estas mejoras se manifestaron en una disminución del tiempo de espera, una organización más efectiva del área de ventas y un aumento respecta a los procedimientos para recibir mercancías. El poner en marcha las medidas correctivas ayudó a reducir las diferencias detectadas al principio, lo que mejoró la experiencia de compra del cliente y reforzó la imagen de la compañía.

Se aconseja que la compañía mantenga la ejecución de los planes de acciones correctivas implementados, porque si no se supervisan podrían repetirse los problemas detectados y aumentar las actividades que no añaden valor. Del mismo modo, se recomienda tomar en cuenta las aptitudes y capacidades del personal para una asignación apropiada de responsabilidades; esto contribuirá a

aumentar la productividad, optimizar el rendimiento operativo y disminuir los errores en los procesos.

Para que el proyecto de investigación continúe, resulta relevante seguir observando los procesos operativos de manera constante para detectar a tiempo modificaciones que puedan perjudicar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Asimismo, se aconseja que la empresa Productos Selectos Rochin S.A. de C.V. integre periódicamente en su base de datos la información proveniente de sus encuestas de satisfacción, listas de verificación y registros temporales.

La realización de esta investigación proporcionó información importante para el desarrollo profesional como ingeniera industrial, posibilitando la mejora de las competencias en el análisis de procesos, la utilización de herramientas Lean y la puesta en marcha de acciones enfocadas a optimizar la eficiencia operacional y a satisfacer al cliente.

Finalmente, la implementación de herramientas de análisis, planes de acciones correctivas y mecanismos de control permitió mejorar los procesos operativos de la empresa, reducir actividades innecesarias y fortalecer la calidad del servicio ofrecido. Con ello, se contribuye a la mejora continua de Productos Selectos Rochin S.A. de C.V., garantizando una operación más eficiente, orientada al cliente y sostenible en el tiempo.

VIII. REFERENCIAS

Asana, T. (18 de Enero de 2026). *asana*. Obtenido de Qué es el flujo de un proceso y cómo visualizarlo: <https://asana.com/es/resources/process-flow>

Asana, T. (15 de Enero de 2026). *asana*. Obtenido de ¿Qué son los cuellos de botella en la gestión de proyectos? 3 formas de identificarlos: <https://asana.com/es/resources/what-is-a-bottleneck>

Coordinadora. (13 de Agosto de 2025). *Coordinadora*. Obtenido de Checklist esencial para un proceso recepción de mercancía preciso: <https://coordinadora.com/blog/proceso-recepcion-de-mercancia/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20recepci%C3%B3n%20de,exactamente%20lo%20que%20se%20pidi%C3%B3.>

Cueva, M. D. (6 de Mayo de 2025). *FacturasBillin Blog* . Obtenido de Cómo gestionar y mejorar los tiempos de espera de los clientes: <https://www.billin.net/blog/gestionar-tiempo-de-espera/#:~:text=hemos%20hablado%20antes,-,%C2%BFCu%C3%A1l%20es%20el%20tiempo%20de%20espera%20razonable?,riesgo%20de%20perder%20la%20llamada>

Eddy, K. (23 de Abril de 2023). *Smartsheet*. Obtenido de Plantillas y hojas de cálculo gratuitas de registro de tiempo: por hora, por día, por semana y por mes: <https://es.smartsheet.com/content/timelog-templates/#:~:text=el%20trabajo%20completado,-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20plantilla%20de%20registro%20de%20tiempo?,por%20semana%20o%20por%20mes.>

Empresa. (12 de Noviembre de 2025). *Unir La Universidad En Internet* . Obtenido de La satisfacción del cliente: cómo lograrla y medirla: <https://www.unir.net/revista/empresa/satisfaccion-clientes/>

González, O. U. (16 de Julio de 2018). *Diseño de instrumentos de medición* . Obtenido de Educación continua CNEIP: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.cneip.org/educon
t/documentos/programacdi.pdf?720689373

Jain, N. (30 de Noviembre de 2023). *IDEASCALE*. Obtenido de ¿Qué es la mejora continua? Definición, modelo, metodología, proceso y ejemplos:
<https://ideascale.com/es/blogs/que-es-la-mejora-continua/>

Lina María Castaño Mosquera, L. G. (2019). IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL VALUE STREAM MAPPING (VSM) EN EMPRESAS LATINOAMERICANAS. *Adebe Acrobat*, 1-15.

Moreno2, P. T. (18 de Diciembre de 2021). Revisión sistemática de la literatura: desarrollo de proveedores, innovación y competitividad. *UANL Universidad Autonoma de nuevo leon* , págs. 825-839.

Muguira, A. (5 de Julio de 2023). *QuestionPro*. Obtenido de Experiencia de compra. Qué es y su importancia para tu negocio:
<https://www.questionpro.com/blog/es/experiencia-de-compra-de-los-clientes/>

P, O. (29 de Mayo de 2024). *Solop*. Obtenido de Métricas y KPIs de Logística: :
<https://solopsoftware.com/es/tiempo-del-ciclo-del-pedido-que-es-y-como-calcularlo/>

QuestionPro. (19 de Octubre de 2020). *QuestionPro*. Obtenido de ¿Qué es una encuesta?: <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Rastegar-Panah, M. (19 de Noviembre de 2025). *Blog de Zendesk*. Obtenido de Tiempo medio de manejo (AHT): fórmula y consejos de mejora:
<https://www.zendesk.com/in/blog/average-handle-time/>

Research, A. (3 de Noviembre de 2022). *Appinio*. Obtenido de Análisis del nivel de satisfacción del cliente: <https://www.appinio.com/es/blog/investigacion-de-mercados/analisis-de-satisfaccion-del-cliente>

Rivas, M. R. (05 de Octubre de 2022). *Forbes Mexico* . Obtenido de Ojos y la mente abierta: análisis situacional para detectar problemas potenciales en la

empresa familiar: <https://forbes.com.mx/ojos-y-la-mente-abierta-analisis-situacional-para-detectar-problemas-potenciales-en-la-empresa-familiar/>

SafetyCulture. (6 de Mayo de 2025). *SafetyCulture*. Obtenido de Comprender la importancia y el proceso de gestión de proveedores: <https://safetyculture.com/es/temas/gestion-de-proveedores>

Tech, N. (17 de Diciembre de 2024). *Introducción a la calidad*. Obtenido de Definición y principios básicos de la calidad: <https://nctech.mx/nc-tech-insights/que-es-calidad-y-por-que-es-clave-para-tu-empresa/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20calidad?,de%20entrega%20consistentemente%20resultados%20satisfactorios>

Tour, O. D. (17 de Enero de 2018). *ORACLE*. Obtenido de ¿Qué es el servicio al cliente?: <https://www.oracle.com/latam/cx/service/what-is-customer-service/>

UNIFIKAS. (22 de Mayo de 2023). *Unifikas*. Obtenido de ¿Qué es un checklist?: <https://www.unifikas.com/es/noticias/que-es-un-checklist-y-como-se-utiliza#:~:text=La%20lista%20de%20chequeo%20o,recolectar%20datos%20de%20forma%20sistem%C3%A1tica.>

X. ANEXOS



Figura 47: Puerta de sucursal Ley



Figura 48: Atención al cliente



Figura 46: Estancia dentro de la tienda