GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN UN SUPERMERCADO

Trabajo de Titulación para optar al Título Profesional de Ingeniero de Ejecución en GESTIÓN DE LA CALIDAD

Alumno: Ignacio Zúñiga Narbona

Profesor: Miguel Zazopulos

2024

Índice

Resumen 4

I Introducción 6

II Antecedentes Generales 7

2.1 Casos de Éxito 8

2.2 Situación en Chile 8

2.3 Objetivo General 8

2.4 Objetivos específicos 9

2.5 Planteamiento del problema 9

2.6 Justificación 10

2.7 Fundamentación 11

2.8 Limitaciones y Alcances del Estudio 13

III Desarrollo 15

3.1 Métodos: 15

3.2 Implementación del sistema de calidad 19

3.3 Compromiso y Liderazgo de la Dirección 20

3.3.1 Política de Calidad 20

3.4 Procedimientos asociados al sistema de calidad 41

i. Control de Calidad de Productos: 41

ii. Gestión de Inventarios: 41

iii. Proceso de Recepción y Almacenamiento: 41

iv. Servicio al Cliente: 42

v. Mantenimiento de Instalaciones y Equipos: 42

vi. Auditorías Internas: 42

3.5 Implementación y Gestión 43

i. Procedimiento de Control de Calidad de Productos en Supermercados 43

ii. Auditoría y Revisión 46

iii. Recepción de Quejas y Reclamos 49

iv. Programa de Fidelización de Clientes para un Supermercado 51

3.6 Programa de Capacitación Continua para el Personal 55

3.7 Procedimiento de Gestión de Quejas y Sugerencias 55

3.8 Programa de Auditoría Interna de Calidad 56
3.9 Programa de Mejora Continua 56
3.10 Procedimiento de Gestión de Proveedores 56
3.11 Control de Calidad de Productos Frescos 57
3.12 Programa de Seguridad Alimentaria (HACCP) 57
3.13 Programa de Sostenibilidad y Responsabilidad Social 58
3.14 Procedimiento de Gestión de Riesgos 58
3.15 Programa de Experiencia del Cliente 58
3.16 Control y Gestión de Equipos e Infraestructura 59
IV Conclusiones 60
4.1 Recomendaciones 61
V. Proyecciones y Desarrollo Futuro 62
4.2 Caso Piloto: Requisitos y Ruta de Implementación 62
4.2.1 Requisitos previos para el piloto: 62
4.2.2 Ruta de ejecución del piloto: 62
4.2.3 Adaptabilidad y Replicabilidad del Modelo 63
4.3 Indicadores de Gestión para la Medición del SGC 64
VI Bibliografía 65

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Primer supermercado en Chile. Fuente: (Supermercadoaldía, 2023) 11
Ilustración 2. Primeros códigos de barras para identificar productos (Villaécija, 2021) 12

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo realizar una propuesta para mejorar el servicio al cliente en un supermercado en Chile mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015. La investigación se centra en identificar los parámetros esenciales de las operaciones del supermercado que afectan la experiencia del usuario y en establecer un modelo de mejora continua que optimice estos procesos.

Existen normas internacionales que establecen lineamientos y buenas prácticas para el servicio al cliente, siendo una de las más reconocidas la norma ISO 10002:2018. Ahora bien, teniendo en cuenta el marco general de la gestión de la calidad y la satisfacción del cliente, destacan algunas normas y estándares internacionales como: ISO 10002:2018; ISO 10001:2018; ISO 10003:2007, Norma COPC CX, BS 8477, principales pilares de apoyo para conseguir un desarrollo continuo con una organización orientada al cliente.

Según lo anterior se presenta una propuesta bibliográfica que identifica y describe las principales variables necesarias para la implantación de un SGC en un supermercado. Basado en normas internacionales y mejores prácticas, el trabajo proporcionará un marco teórico estructurado que oriente la gestión de la calidad en este tipo de organizaciones, con foco en la satisfacción del cliente y la mejora continua. No se han realizado análisis empíricos ni económicos, ya que el valor

añadido de este trabajo es conceptual y consiste en contribuir a la planificación y creación de un SGC eficaz.

Palabras Clave: Satisfacción, Optimización, Mejora continua, Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

I Introducción

En este trabajo se desarrollará un marco conceptual para la implementación de un SGC en supermercados que esté en línea con los requisitos de la norma ISO 9001:2015. El objetivo es establecer una serie de lineamientos que permitan mejorar los procesos internos, mejorar la experiencia del cliente y aumentar la competitividad del sector en Chile. Este documento responde a la siguiente pregunta: ¿Cómo diseñar e implementar un sistema que cumpla estándares internacionales y se adapte al contexto nacional?

Proyecto teórico, 2024, elaborado a partir de la revisión bibliográfica de investigaciones relacionadas y el análisis de experiencias exitosas de otros mercados. De hecho, se trata de una aplicación para el mercado chileno, donde la competencia entre empresas es muy alta, al igual que los exigentes clientes. De ahí el interés por establecer prioridades hacia un enfoque de calidad en la prestación de servicios.

El estudio identifica aquellas variables clave de un SGC para la gestión de reclamaciones, la eficiencia operativa y el diseño de la experiencia del cliente. También incluye la disponibilidad de productos, la señalización correcta y el análisis del diseño espacial para proponer un conjunto de sugerencias con el objetivo de lograr la fidelidad del cliente. También identifica que los indicadores de rendimiento de la eficacia del sistema tienen que establecerse claramente para orientar la mejora continua.

Busca explicar qué aspectos debe contener un SGC para un supermercado, cómo se puede implementar de manera efectiva, cuándo es pertinente su adopción en el mercado competitivo y dónde puede replicarse este modelo. En conclusión, el objetivo es proporcionar una herramienta estratégica para la calidad, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente.

Este trabajo no pretende entregar un análisis empírico o económico debido al valor que se pretende crear: una guía teórica con la cual facilitar la planificación e implementación de sistemas de gestión de calidad sustentables en el sector supermercadista de Chile.

II Antecedentes Generales

Los supermercados han experimentado un crecimiento sostenido en Chile, donde desde mediados del siglo XX han ampliado su presencia y se han adaptado a las necesidades cambiantes de los consumidores.

La gestión de calidad en el servicio al cliente se ha vuelto fundamental, no solo en la calidad de los productos, sino en la experiencia completa que los clientes reciben en cada visita. Este enfoque de calidad va desde la presentación de los productos hasta la eficiencia en la atención y el servicio postventa (Zavala-Choez & Vélez-Moreira, 2020)

En el ámbito chileno, con un mercado altamente competitivo y una clientela exigente, los supermercados deben implementar sistemas que garanticen consistencia y calidad. Esto requiere no solo productos variados y accesibles, sino también un entorno de compra que permita una experiencia satisfactoria y memorable (Orós, M., 2024).

En la última década, la adopción de normativas internacionales de calidad, como la ISO 9001:2015, ha cobrado relevancia en el sector retail. Estas normas han establecido prácticas que optimizan la eficiencia operativa, alinean los procesos internos con los objetivos de satisfacción del cliente y fomentan la mejora continua. Los supermercados que han implementado la ISO 9001:2015 han visto beneficios en la fidelización de clientes y en la gestión eficaz de sus operaciones (Becerra, F., et. al., 2019).

La implementación de sistemas de calidad en supermercados no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también promueve la eficiencia y la competitividad. A través de un SGC, los supermercados pueden anticiparse a las necesidades de los clientes, ajustar sus operaciones y asegurar que todos los aspectos de la experiencia de compra, desde la entrada hasta la salida, cumplan con estándares internacionales.

Esto resulta esencial en un mercado donde los consumidores tienen múltiples opciones y buscan una experiencia de compra de alto nivel. (Hernández, M., 2020).

2.1 Casos de Éxito

Algunos supermercados han sido pioneros en la implementación de SGC basados en ISO 9001. Por ejemplo, Tesco en el Reino Unido y Mercadona en España han implementado SGCs que no solo han mejorado la satisfacción del cliente, sino que también han optimizado sus operaciones y reducidos costos. Estos casos demuestran que la adopción de un SGC puede ser una estrategia efectiva para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de los supermercados. (Orós, M., 2024).

2.2 Situación en Chile

En Chile, el sector de supermercados es altamente competitivo, con grandes cadenas como Walmart, CENCOSUD y SMU dominando el mercado. Sin embargo, la adopción de SGC basados en ISO 9001 no está tan extendida como en otros países. Esto presenta una oportunidad significativa para que los supermercados chilenos adopten estos sistemas y se diferencien en el mercado a través de una gestión de calidad superior y una mejor experiencia del cliente.

Los antecedentes presentados subrayan la importancia y los beneficios de implementar un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 en supermercados. Estos sistemas no solo mejoran la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, sino que también proporcionan una ventaja competitiva en el mercado. La adopción de estas prácticas en supermercados chilenos puede representar un avance significativo en la gestión de la calidad y en la creación de una cultura de mejora continua (Becerra, F., et. al., 2019).

2.3 Objetivo General

Establecer los parámetros que se deben tener en cuenta en los procesos que involucran la gestión de un supermercado para la mejora continua de la experiencia del cliente.

2.4 Objetivos específicos

- Identificar las variables clave para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en supermercados, basándose en normas internacionales y buenas prácticas.
- Analizar el marco normativo, especialmente la norma ISO 9001:2015, y su aplicabilidad en el contexto del sector supermercadista.
- Describir los procesos operativos esenciales relacionados con la gestión de calidad en supermercados, con énfasis en la experiencia del cliente y la mejora continua.
- Proponer un modelo conceptual que oriente la implementación de un SGC en supermercados, basado en la revisión bibliográfica realizada.
- Presentar recomendaciones para la replicabilidad del modelo en otros supermercados con características similares.

2.5 Planteamiento del problema

En el competitivo mercado de supermercados en Chile, la experiencia del cliente se ha convertido en un factor crucial para la fidelización y la sostenibilidad del negocio. A pesar de los esfuerzos por mantener altos estándares de calidad en los productos, muchos supermercados enfrentan desafíos significativos en la gestión de sus operaciones y en la mejora continua del servicio al cliente. Estos desafíos incluyen la inconsistencia en la atención al cliente, la falta de eficiencia en los procesos operativos, la dificultad para mantener la disponibilidad de productos y la insuficiente respuesta a las quejas y sugerencias de los clientes. (Valencia Grisales, M., & Alfonso Montoya, J. 2024).

La ausencia de un sistema estructurado que gestione y mejore estos aspectos de manera continua y sistemática puede resultar en una experiencia del cliente deficiente, impactando negativamente la lealtad del cliente y, en última instancia, los ingresos del supermercado. Por lo tanto, es imperativo desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015 que permita identificar, evaluar y optimizar los procesos críticos del supermercado, garantizando una experiencia del cliente de alta calidad y promoviendo una cultura

de mejora continua. ¿Cómo puede la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 mejorar la experiencia del cliente y optimizar las operaciones en un supermercado en Chile? (Fleming, N., 2022).

2.6 Justificación

La calidad del servicio al cliente es un elemento relevante en la competitividad y el éxito de los supermercados. En un mercado como el chileno, caracterizado por una amplia oferta de establecimientos, la diferenciación a través de la excelencia en la atención al cliente se convierte en una necesidad estratégica. Este proyecto se justifica en la importancia de implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la experiencia del cliente, optimizar las operaciones del supermercado y asegurar la sostenibilidad a largo plazo. (Valencia, M., & Alfonso, J., 2024).

En un mercado competitivo, la calidad del servicio es esencial para los supermercados, diferenciándose no solo en productos, sino en la experiencia del cliente. La adopción de un SGC basado en la ISO 9001:2015 responde a esta necesidad, proporcionando un enfoque estructurado para la mejora continua y la satisfacción del cliente. Un SGC bien implementado permite detectar y abordar las expectativas del cliente, optimizar procesos, y mejorar la eficiencia operativa.

Este proyecto se justifica por el valor que un SGC aporta a la sostenibilidad y competitividad del supermercado. La norma ISO 9001:2015 proporciona un marco reconocido para la mejora continua, lo que fortalece la lealtad de los clientes y la posición del supermercado en el mercado. Además, este enfoque puede ser replicable, facilitando que otros supermercados logren un servicio de calidad y optimicen sus operaciones, alineándose con estándares internacionales de gestión de calidad.

2.7 Fundamentación

Los supermercados en Chile están presentes desde 1957, en la comuna de Providencia, con Almac. Luego en 1969, aparece Monserrat, Jumbo, entre otros. Cada vez se fueron incorporando nuevas secciones en los almacenes con el objetivo de que el cliente encontrara variedad en las categorías de los productos como alimentos, librería, deportes, juguetes, papelería, vehículos, herramienta, salud, entre otros.



Ilustración 1. Primer supermercado en Chile. Fuente: (Supermercadoaldía, 2023)

Alrededor de 1990, los supermercados empezaron a experimentar crecimientos acelerados incorporando la venta de alimentos preparados de panadería, pastelería y restaurante. No obstante, con el crecimiento en las opciones de productos para la compra, se fueron mejorando los procesos internos en los almacenes, ya que en el año 1991, aparece el código de barras y con él, el identificador de barras, los cuales dieron paso al primer desarrollo importante en el mercaderismo, pues con la implementación de estas herramientas se evidenciaría una mejora excepcional en los procesos de abastecimiento y de inventario, en alineación con las finanzas y la logística del almacén. (eClass, s.f.)

En la actualidad, el país cuenta con una gran variedad de cadenas de supermercados, en donde no solo ofrecen diversas opciones de marcas, sino que también han apostado por lanzar productos con sus propias marcas y con precios atractivos para el cliente.

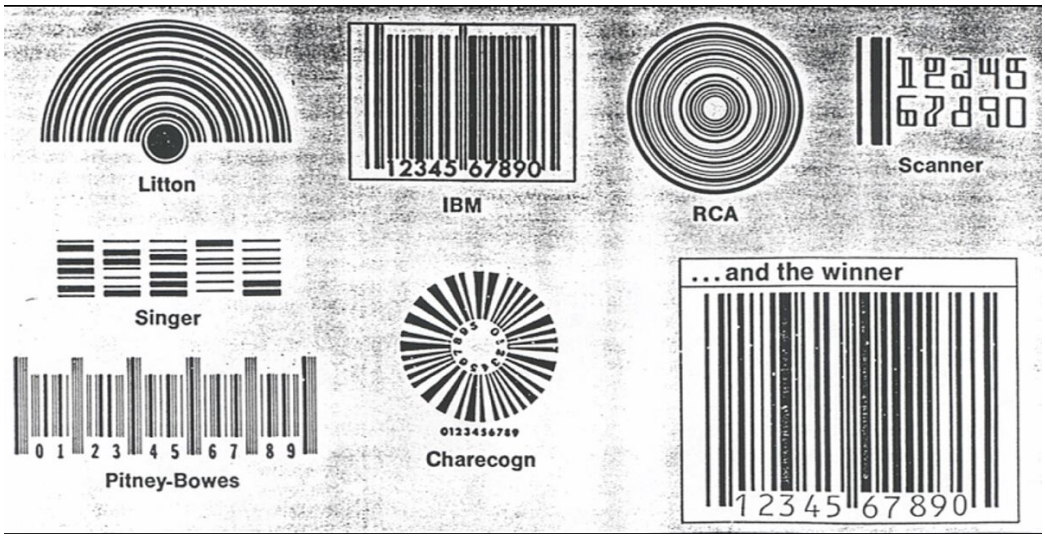


Ilustración 2. Primeros códigos de barras para identificar productos (Villaécija, 2021)

Los mercados cada vez se desarrollan más y la necesidad de gestionar la calidad en la prestación del servicio, experiencia del usuario, la fidelización y la lealtad del cliente, hace indispensable que en el transcurso de este proyecto se desarrolle la siguiente pregunta "¿Cómo se gestiona la calidad de la experiencia del cliente en un supermercado?

Con ello, es indispensable guiarse de la norma ISO 9001:2015, la cual sirve como un marco de referencia para el mejoramiento del desempeño, garantizando una mejora en la expectativa de los clientes en organizaciones de todos los sectores y de diversos tamaños, ya que con ella se implementa, mantiene y mejora continuamente el Sistema de Gestión de Calidad. (ISO, 2015)

Algunos de los beneficios de la implementación y certificación en esta norma son (ISO, 2015):

- Incentiva las mejoras en los procesos.
- Aumenta la confianza y fidelidad de los clientes.
- Propicia la mejora continua.
- Brinda alternativas para la recepción de PQRS (peticiones, quejas, reclamos o sugerencias.

2.8 Limitaciones y Alcances del Estudio

Limitaciones del Estudio:

• Teóricas: El estudio se construyó sobre una revisión bibliográfica y análisis documental, sin contar con una validación empírica. No se realizaron estudios de campo ni se aplicaron entrevistas a actores clave del sector supermercadista chileno. Esto significa que las propuestas aquí contenidas deben entenderse como una orientación conceptual, más que una solución definitiva validada en el contexto real.

• Operativas: No se ejecutó la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en un entorno operativo real. Esto limita el entendimiento de los desafíos prácticos que podrían surgir, como la resistencia al cambio, la cultura organizacional, la disponibilidad de recursos tecnológicos o el costo de implementación.

• Metodológicas: El enfoque adoptado fue teórico y propositivo, centrado en la recopilación y análisis de literatura especializada. No se diseñaron ni aplicaron metodologías cuantitativas ni cualitativas que permitieran obtener datos primarios. Esto impide establecer correlaciones prácticas o medir el impacto del modelo propuesto en variables como satisfacción del cliente, eficiencia operativa o fidelización.

Alcances del Estudio:

• El trabajo entrega un marco teórico estructurado para diseñar un SGC en supermercados, alineado con los estándares de la norma ISO 9001:2015, y adaptado al contexto chileno. Puede utilizarse como base para futuros proyectos de implementación.

• El modelo es aplicable a supermercados de distintos tamaños y niveles de

madurez operativa, permitiendo una personalización por tipo de operación, ubicación o perfil del cliente.

• Se propone una visión integral que articula gestión operativa, atención al cliente y mejora continua, lo que puede contribuir a orientar la transformación de procesos hacia una cultura organizacional centrada en el cliente.

• Se sugiere que futuras investigaciones consideren el desarrollo de un caso piloto en un supermercado real, así como la elaboración de una batería de indicadores específicos (por ejemplo, NPS, tasa de reclamos, tasa de resolución en primer contacto) para validar y monitorear la efectividad del sistema en condiciones reales.

III Desarrollo

La experiencia del cliente es la ejercicio que vive el cliente durante la prestación de un servicio durante un tiempo determinado. Se considera que la habilidad que tiene una empresa para ofrecer una excepcional experiencia del cliente la hace tener una mayor ventaja competitiva. (Muguira, 2024)

De acuerdo con el foco principal que es la prestación del servicio en un supermercado, la experiencia del cliente se hace cada vez más importante debido a que un gran volumen de personas visita los establecimientos con alta frecuencia, es decir que, si se logra mantener al cliente, ya se obtiene una ganancia, ya que si la atención en el establecimiento es buena, el cliente volveré, y así, en el caso contrario. (S., 2023)

Hoy en día, el ofrecer un buen servicio a los clientes es clave para el desarrollo de un negocio, ya que con el paso del tiempo, los clientes son más exigentes porque con frecuencia se abren más cadenas de supermercados. Para ello es importante tener en cuenta la satisfacción del cliente, la ventaja competitiva, la retención del cliente, fortalecer la reputación de la empresa, la fidelidad del cliente e incluso conseguir nuevos prospectos. La imagen del supermercado se crea a través del cliente, cuando el cliente vive una buena experiencia, usualmente recomienda el lugar a personas cercanas y esto causa que se compacte una red de contactos cada vez más grande.

3.1 Métodos:

- **Parámetros de rendimiento:** Establecer métricas relacionadas con el servicio al cliente como la cantidad de casos resueltos en el primer contacto, cantidad de clientes retenidos, nivel de satisfacción del cliente, promedio del tiempo en que se debe tardar en responder al cliente y el tiempo en el que es permitido que el cliente espere para la resolución de su hallazgo. (Hammond, 2023).
- **Encuestas de satisfacción del cliente:** Se usan usualmente para medir la calidad del servicio prestado, allí se establecen ciertos parámetros con el objetivo de que una vez el cliente exprese su opinión se pueda analizar si tuvo

o no una buena experiencia. Es clave mencionar que luego de que se recopilen las respuestas, este método proporciona ideas para focalizarse en las posibles mejoras que se requieran. (Hammond, 2023)

- **Análisis de quejas o peticiones:** Identificar y analizar los motivos por los cuales los clientes presentan quejas o peticiones es fundamental para identificar cual proceso se debe fortalecer. (Hammond, 2023)
- **Percepción:** Identificar y tener en cuenta la visión que tiene el cliente sobre el almacén va a permitir una cercanía entre sus preferencias. Cuando un cliente camina por los pasillos, ya se está generando recordación sobre los productos disponibles, el orden y la clasificación. En este sentido, al crear un confort en saber desplazarse por el lugar y recordar en dónde encuentra cada producto va a hacer que posiblemente el cliente regrese en otras ocasiones. (Unagras, 2022)
- **Seguimiento a clientes para retroalimentación**: Una vez se obtenga el motivo por el cual el cliente presenta una queja o petición, es una buena práctica realizar un acompañamiento que permita conocer las causas raíz y posterior a ello, proponer acciones correctivas que permitan mitigar el hallazgo. (Hammond, 2023)

El talento humano es uno de los activos más importantes para las empresas, por lo tanto, en el camino a la mejora continua, es imprescindible capacitarlos. Dentro de la capacitación impartida se deben tener en cuenta temas de habilidades como asertividad, empatía, comunicación y claramente, conocimientos sobre los productos disponibles en el supermercado, para este caso. (Hammond, 2023)

Al realizar este ejercicio, se proporcionará al empleado un mayor sentido de pertinencia, aumento de la motivación, mejoramiento de los conocimientos y habilidades, permitiéndole enfrentarse a nuevos retos a los que se exponga día a día el mercado y, por último, el proporcionar este tipo de actividades generar lealtad y retención. (Hammond, 2023)

A continuación, se sugiere un modelo de cronograma de capacitación de un establecimiento comercial, en el que se propone se organicen los temas, fechas y personal al que tienen alcance la divulgación:

	CRONOGRAMA DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION	CODIGO: CRO-HSE-006 VERSION: 1 FECHA DE ELABORACION : 15/10/2017

OBJETIVO

BUSCAR EL AUMENTO DE LA CAPACIDAD HUMANA Y TECNICA DEL PERSONAL MEDIANTE ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y ACTUALIZACION EN SU AREA DE DESARROLLO

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA																						RESPONSABLE	DIRIGIDO A
	FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGOST		SEPT		OCT		NOV		DIC			
	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E		
Divulgación de plan de emergencia y conformación de brigadas																							HSE Y ARL	A todo el personal
Que es el COPASST , importancia y funciones.																							HSE Y ARL	A todo el personal
Comité de convivencia, importancia y conformación																							HSE Y ARL	A todo el personal
Capacitación en primeros auxilios y practica																							HSE Y ARL	A todo el personal
Capacitación en manejo de extintores y practica																							HSE Y ARL	A todo el personal
Identificación de peligros y riesgo																							HSE Y ARL	A todo el personal
Que son las inspecciones y cual es su importancia																							HSE Y ARL	A todo el personal
Que son los simulacros cual es su importancia tipos de simulacros																							HSE Y ARL	A todo el personal
Simulacro de evacuación																							HSE Y ARL	A todo el personal
Investigación de accidentes de trabajo																							HSE Y ARL	A todo el personal
Estilos de vida saludable																							HSE Y ARL	A todo el personal
Uso de herramientas																							HSE Y ARL	A todo el personal
Posturas																							HSE Y ARL	A todo el personal

RECURSOS NECESARIOS	OBSERVACIONES
Facilitadores competentes para el desarrollo de las capacitaciones	
Ayudas audio visuales para el desarrollo del cronograma de capacitaciones	

Ilustración 3. Ejemplo cronograma de capacitación panadería Super Pan (C., 2024)

En lo posible, se debe adaptar el temario de acuerdo con las necesidades particulares de cada empleado. Finalmente, es fundamental proporcionar retroalimentación y acompañamiento en el desempeño y progreso de los empleados. (Hammond, 2023)

Por otro lado, para mantener la filosofía del almacén vigente y que los empleados estén alineados, es necesario establecer estándares del servicio al cliente con el objetivo de que su enfoque sea sistemático y para ello, se recomienda realizar un estudio previo en donde se tengan en cuenta; las necesidades y expectativas de las partes interesadas, elementos importantes en el servicio prestado hacia el cliente, las acciones correctivas de la operación y las oportunidades de mejora.

Una vez, se establezcan los valores de la compañía, es indispensable hacer parte del proceso al cliente. Establecer canales de comunicación entre las dos partes en medios como chat en página web, redes sociales, correo electrónico, entre otros, es clave para identificar las necesidades y llevar un control sobre las métricas de respuesta y gestión. Lo anterior le permite a la empresa:

a. Tener cercanía con el cliente, ya que la contestación sería personalizada en la cual la relación entre la compañía y el cliente tiende a ser más cercana.
b. Asegurar un servicio que va más allá, esto quiere decir que si se presentan ciertas causas, la empresa puede actuar con antelación y proponerle al cliente alguna solución y de esa manera abordar el hallazgo de manera positiva.
c. Al obtener información personal del cliente, se pueden establecer estrategias de mercadeo en donde se ofrezca al cliente otros productos para complementar y satisfacer sus necesidades.

El uso de la tecnología puede ser uno de los mejores aliados, ya que permite automatizar procesos, en dónde no solo se ve beneficiado el tiempo del pago de los productos, sino que, se puede utilizar como insumo para estudiar las preferencias en los productos adquiridos y así analizar qué está consumiendo y qué productos prefiere el cliente en ese momento, y de esa manera, lograr aumentar las ventas.

El control y la comunicación interna de la empresa es indispensable, ya que las áreas o departamentos internos en la compañía deben estar cuidadosamente alineados para que las actividades/tareas que cada uno realiza, sean en pro de un único objetivo y es el cliente y su experiencia comprando en el almacén. Se sugiere organizar reuniones de seguimiento regularmente, es decir, cada cierto periodo, proporcionar retroalimentación, implementar herramientas digitales que permitan al trabajador obtener herramientas de colaboración, emplear un lenguaje sencillo entre el equipo de trabajo, fomentar la comunicación entre las diversas áreas y mantener la relevancia entre las observaciones y/o hallazgos que tengan los empleados para tomar medidas sobre cómo abordarlos.

Algunos tips para tener en cuenta para mejorar la experiencia al usuario:

- **Ambientes dentro del almacén:** Tener en cuenta la temperatura de la sala para proveerle al cliente un confort mientras esté realizando su compra, una adecuada temperatura, permitirá que el cliente se quede más tiempo dentro del almacén y seguramente adquiera más productos en su visita.

  Mantener las góndolas con inventario de producto es indispensable, pues creará una óptica de abundancia, además de mantener la limpieza y el orden en los mismos. Asimismo, dejar visibles avisos con instrucciones sobre dónde encontrar los productos es un punto más a favor, ya que le permite al cliente ubicarse mejor en la tienda mientras aprende a conocer la disposición del lugar. (Unagras, 2022)
- **Iluminación:** Manejar una gama de luces que permitan tener una mejor visualización del producto, lo hará más llamativo y por ende, incentivará a su adquisición. (Unagras, 2022)
- **Alimentos:** Mantener a la venta alimentos fresco y/o con su fecha de caducidad a tiempo, será una señal de bienestar y será igualmente transmitida al consumidor. (Unagras, 2022)
- **Cajas de pago:** Es fundamental revisar de qué manera se pueden establecer cajas rápidas para que en un pico de ventas los clientes esperen a realizar las filas y no decidan abandonar el lugar. (Unagras, 2022)
- **Servicio postventa:** Contar con atención al cliente es importante, para que el cliente no se sienta acompañado solo en el momento de realizar su compra sino que, posterior a ella. (Unagras, 2022)

3.2 Implementación del sistema de calidad

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015, implica un enfoque estructurado y sistemático para mejorar continuamente la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. A continuación, se detalla el proceso de implementación, dividido en varias etapas clave. (Ortiz, E., & Velásquez, A.,2023).

3.3 Compromiso y Liderazgo de la Dirección

Definición y Comunicación del Compromiso

La alta dirección debe demostrar su compromiso con la calidad y la mejora continua, estableciendo una visión clara y comunicando la importancia del SGC a todos los niveles de la organización. (Farias, M., & Moreno, D., 2022).

Se deben asignar roles y responsabilidades claras para la implementación del SGC.

La alta dirección del supermercado, Supermercados ABC, comunica su compromiso con la calidad y la mejora continua mediante reuniones regulares con el personal y la publicación de boletines informativos.

Se nombra a un gerente de calidad responsable de la implementación del SGC, con apoyo de un equipo multidisciplinario.

3.3.1 Política de Calidad

Desarrollar y documentar una política de calidad que refleje los objetivos y el compromiso del supermercado hacia la calidad y la satisfacción del cliente.

Asegurar que la política de calidad sea comunicada, entendida y aplicada en toda la organización.

La política de calidad de Supermercados ABC establece: "Nuestro objetivo es proporcionar productos de alta calidad y un servicio excepcional que exceda las expectativas de nuestros clientes. Nos comprometemos a la mejora continua y al cumplimiento de la norma ISO 9001:2015."

a. **Política de Calidad para Supermercados ABC (nombre genérico)**
b. **Visión y Misión:**
    - Visión: Ser el supermercado líder en calidad y servicio al cliente en la región, ofreciendo productos frescos, saludables y de alta calidad, mientras creamos una experiencia de compra única y memorable para nuestros clientes.
    - Misión: Nuestro objetivo es satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes proporcionando productos de alta calidad y un

servicio excepcional. Nos comprometemos a la mejora continua de nuestros procesos y a mantener un ambiente de trabajo seguro y motivador para nuestros empleados.

Supermercados ABC se compromete a:

c. Satisfacción del Cliente

Entender y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes mediante la oferta de productos de alta calidad y un servicio al cliente excepcional.

Implementar y mantener canales efectivos de comunicación con nuestros clientes para recibir y actuar sobre sus comentarios y sugerencias.

Personalizar la experiencia de compra mediante el análisis de datos y el uso de tecnologías avanzadas, asegurando que cada cliente se sienta valorado y apreciado.

d. Mejora Continua

Aplicar el ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) en todos nuestros procesos para asegurar la mejora continua y la adaptación a los cambios del mercado.

Promover una cultura de calidad y mejora continua en toda la organización mediante la capacitación y el desarrollo continuo de nuestro personal.

Utilizar herramientas de análisis de datos para identificar oportunidades de mejora en nuestras operaciones y procesos, asegurando que implementamos las mejores prácticas en todo momento.

e. Cumplimiento de Normas y Regulaciones

Cumplir con todos los requisitos legales y reglamentarios aplicables a nuestra industria y asegurar que nuestras prácticas comerciales son éticas y responsables.

Adoptar y mantener la certificación ISO 9001:2015, demostrando nuestro compromiso con los estándares internacionales de gestión de calidad.

f. Gestión Eficiente de Recursos

Implementar tecnologías avanzadas, como RFID para la gestión de inventarios y Big Data para la personalización de ofertas, que nos permitan optimizar la utilización de nuestros recursos.

Asegurar que nuestros proveedores y socios comerciales cumplen con nuestros estándares de calidad y sostenibilidad, trabajando juntos para mejorar la cadena de suministro.

Promover la sostenibilidad mediante la reducción de desperdicios, el uso eficiente de energía y la implementación de prácticas respetuosas con el medio ambiente.

g. Capacitación y Desarrollo del Personal

Proporcionar a nuestros empleados formación continua y oportunidades de desarrollo profesional para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente y con un alto nivel de calidad.

Fomentar un ambiente de trabajo positivo, seguro y motivador, donde los empleados se sientan valorados y comprometidos con la misión y visión de Supermercados ABC.

Promover la participación activa de los empleados en la identificación y ejecución de iniciativas de mejora, reconociendo y recompensando sus contribuciones.

h. Innovación y Tecnología

Invertir en tecnologías innovadoras y sistemas de información que nos permitan mejorar nuestros procesos, la experiencia del cliente y la eficiencia operativa.

Desarrollar una plataforma de ventas omnicanal integrada que permita a los clientes una experiencia de compra sin interrupciones, tanto en línea como en nuestras tiendas físicas.

Implementar soluciones tecnológicas, como el Internet de las Cosas (IoT) y la inteligencia artificial, para optimizar la gestión de inventarios, la predicción de la demanda y la personalización del servicio al cliente.

i. Revisión y Mejora de la Política de Calidad

Esta política de calidad será revisada anualmente por la alta dirección para asegurar su continua adecuación, eficacia y alineación con nuestros objetivos estratégicos y las expectativas de nuestros clientes.

Los resultados de las auditorías internas y externas, junto con los comentarios de los clientes y empleados, serán utilizados para identificar áreas de mejora y actualizar la política según sea necesario.

La política de calidad de Supermercados ABC refleja nuestro compromiso con la excelencia en la gestión de calidad y la satisfacción del cliente. Al integrar principios de mejora continua, innovación tecnológica, desarrollo del personal y responsabilidad social, buscamos no solo cumplir, sino superar las expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

j. Planificación del SGC

Identificación de Procesos y Mapeo:

Identificar y mapear todos los procesos clave del supermercado, desde la gestión de inventarios y la cadena de suministro hasta la atención al cliente y las operaciones en tienda.

k. Indicadores de desempeño para cada proceso.

Identificación y Mapeo de los Procesos Clave del Supermercado

Para la implementación eficaz de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), es fundamental identificar y mapear todos los procesos clave que componen las operaciones del supermercado.

Esto incluye desde la gestión de inventarios y la cadena de suministro hasta la atención al cliente y las operaciones en tienda.

- Gestión de Inventarios
- Subprocesos Clave:
- Recepción de productos
- Almacenamiento
- Control de stock
- Reposición de góndolas
- Gestión de productos caducados o defectuosos

l. Indicadores de Desempeño

- Exactitud del inventario (% de productos disponibles vs. productos registrados)
- Tiempo de reposición de inventarios (tiempo desde la recepción hasta la disponibilidad de producto en góndola)
- Nivel de stock de seguridad (mínimo nivel de stock antes de la reposición)
- Tasa de productos caducados o defectuosos (% de productos defectuosos vs. productos totales)
- Cadena de Suministro

m. Subprocesos Clave:

- Selección de proveedores
- Pedidos a proveedores
- Transporte y logística
- Recepción de mercancías
- Gestión de devoluciones y reclamaciones

Indicadores

- Tiempo de entrega de proveedores (días desde el pedido hasta la entrega)
- Tasa de cumplimiento de pedidos (% de pedidos completos y entregados a tiempo)
- Costo de transporte (costo total del transporte por unidad)
- Tasa de devoluciones y reclamaciones (% de productos devueltos o reclamados)

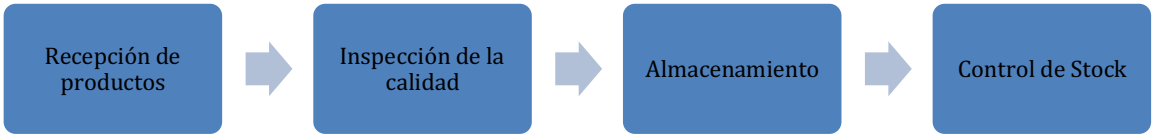
- Atención al Cliente
- Subprocesos Clave:
- Servicio al cliente en tienda
- Gestión de quejas y sugerencias
- Programas de fidelización
- Atención postventa
- Índice de satisfacción del cliente (puntaje promedio de satisfacción)
- Tiempo de resolución de quejas (tiempo promedio para resolver una queja)
- Tasa de retención de clientes (% de clientes recurrentes)
- Participación en programas de fidelización (% de clientes inscritos en programas)
- Operaciones en Tienda

Subprocesos Clave

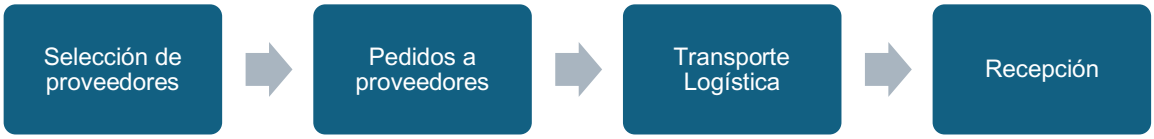
- Disposición y reposición de productos en estantes
- Gestión de cajas registradoras
- Limpieza y mantenimiento de la tienda
- Gestión de personal
- Tiempo de espera en cajas (tiempo promedio que un cliente espera en la cola)
- Tasa de productos fuera de stock (% de productos fuera de stock en estantes)
- Tasa de rotación de personal (% de empleados que dejan la empresa en un período)
- Cumplimiento de normas de limpieza y seguridad Mapeo de Procesos

A continuación, se presenta un ejemplo simplificado de cómo se pueden mapear estos procesos.

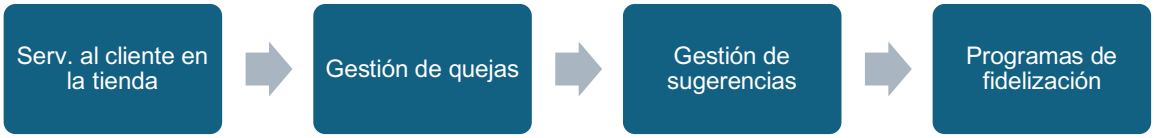
1. **Diagramas de Flujo**
    a. **Gestión de Inventarios**



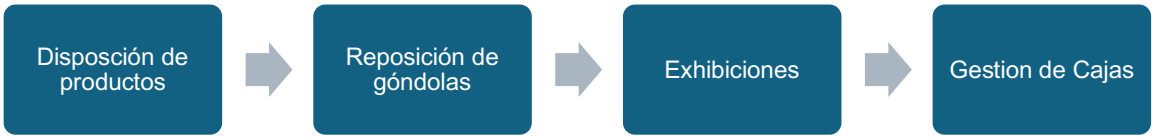
Cadena de suministro



Atención al cliente



Operaciones en la tienda



2. Análisis de Riesgos y Oportunidades

Realizar un análisis de riesgos y oportunidades para identificar posibles áreas de mejora y mitigación de riesgos en los procesos operativos.

Procedimiento

El objetivo de este procedimiento es identificar, evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades asociados con los procesos operativos del supermercado para asegurar la calidad del servicio y productos ofrecidos, y mejorar la satisfacción del cliente.

Alcance

Este análisis se aplica a todas las áreas del supermercado, incluyendo la cadena de suministro, almacenamiento, ventas, atención al cliente y mantenimiento de instalaciones.

3. Contextualización del Análisis de Riesgos y Oportunidades

a. Importancia del Análisis de Riesgos

El análisis de riesgos es crucial para anticipar y mitigar problemas que puedan afectar la operación del supermercado. Estos riesgos pueden variar desde problemas con los proveedores hasta incidentes de seguridad alimentaria o problemas de atención al cliente. Identificar y gestionar estos riesgos asegura que el supermercado pueda operar de manera eficiente y mantener la confianza del cliente.

b. Identificación de Oportunidades

Además de los riesgos, es importante identificar oportunidades que pueden mejorar las operaciones y la experiencia del cliente. Estas oportunidades pueden incluir la implementación de nuevas tecnologías, la capacitación del personal, la optimización de procesos y la expansión de productos y servicios.

4. Procedimiento para el Análisis de Riesgos y Oportunidades

Identificación de Riesgos y Oportunidades

a. Revisión de Procesos

Se revisan todos los procesos operativos del supermercado para identificar posibles riesgos y oportunidades. Esto incluye procesos de compra, almacenamiento, ventas, atención al cliente y mantenimiento.

b. Consulta con el Personal

Se realizan reuniones y entrevistas con el personal para obtener información sobre posibles riesgos y oportunidades desde su perspectiva.

c. Análisis de Datos Históricos

Se analizan datos históricos de quejas, incidentes, auditorías internas y resultados de inspecciones para identificar patrones y áreas de mejora.

5. Evaluación de Riesgos y Oportunidades

a. Análisis de Impacto y Probabilidad

Cada riesgo y oportunidad identificado se evalúa en términos de su impacto y probabilidad. Se utiliza una matriz de riesgos para categorizar y priorizar los riesgos y oportunidades.

b. Clasificación

Los riesgos y oportunidades se clasifican en categorías como alto, medio o bajo impacto y probabilidad, para facilitar la gestión y priorización.

6. Planificación de Respuestas

a. Desarrollo de Planes de Acción

Se desarrollan planes de acción específicos para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades. Estos planes incluyen acciones, responsables, plazos y recursos necesarios.

b. Integración en el Plan de Calidad

Los planes de acción se integran en el plan de gestión de la calidad del supermercado, asegurando que se implementen y revisen regularmente.

7. Implementación y Seguimiento

a. Ejecutar Planes de Acción

Los responsables designados ejecutan las acciones planificadas según lo previsto.

b. Monitoreo y Revisión

Se monitorean continuamente los riesgos y oportunidades, revisando y ajustando los planes de acción según sea necesario.

8. Formatos Utilizados

a. Formato de Identificación de Riesgos y Oportunidades

ID	Descripción	Categoría	Impacto	Probabilidad	Acciones Sugeridas	Responsable	Fecha de Revisión
1	Desabastecimiento de leche	Proveedor	Alto	Medio	Buscar proveedores alternativos	Gerente Compras	01/01/2024
2	Aumento de ventas online	Oportunidad	Medio	Alto	Mejorar la plataforma de e-commerce	Gerente IT	01/01/2024

b. Matriz de Evaluación de Riesgos

Impacto\Probabilidad	Bajo	Medio	Alto
Bajo	Bajo	Bajo	Medio
Medio	Bajo	Medio	Alto
Alto	Medio	Alto	Crítico

c. Formato de Plan de Acción

ID	Descripción	Acciones	Responsable	Recursos	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Estado
1	Desabastecimiento de leche	Negociar con nuevos proveedores	Gerente Compras	Tiempo	01/02/2024	15/02/2024	Pendiente
2	Aumento de ventas online	Mejorar la plataforma de e-commerce	Gerente IT	Presupuesto	01/03/2024	01/05/2024	En progreso

d. Registros y Documentación

Todos los registros relacionados con el análisis de riesgos y oportunidades deben ser mantenidos de manera organizada y accesible. Esto incluye:

Formatos de identificación de riesgos y oportunidades.

Matrices de evaluación de riesgos.

9. Planes de acción.

a. Reportes de seguimiento y revisión.

- **Revisión y Mejora Continua**

Este procedimiento debe ser revisado periódicamente para asegurar su efectividad y adecuación a las necesidades del supermercado. Las auditorías internas y la retroalimentación del personal son herramientas clave para identificar áreas de mejora.

- **Aprobación**

Este procedimiento de Análisis de Riesgos y Oportunidades ha sido revisado y aprobado por la Gerencia del Supermercado y entrará en vigor a partir de la fecha de aprobación.

Desarrollar planes de acción para abordar los riesgos y capitalizar las oportunidades.

10. Procedimiento de Monitoreo y Control de la Calidad en Supermercados

a. Objetivo

Este procedimiento tiene como objetivo establecer las actividades y responsabilidades para el monitoreo y control continuo de la calidad de los productos y servicios ofrecidos en el supermercado, asegurando cumplir con los estándares de calidad establecidos y mejorar la satisfacción del cliente.

11. Alcance

Aplica a todas las áreas operativas del supermercado que involucran la oferta de productos y servicios, desde la recepción de productos hasta la atención al cliente en tienda.

a. Responsabilidades

Equipo de Control de Calidad: Responsable de ejecutar las actividades de monitoreo y control de calidad.

Gerencia del Supermercado: Supervisa y aprueba el cumplimiento de los estándares de calidad.

Personal Operativo: Colabora en la implementación y seguimiento de las prácticas de control de calidad.

b. Procedimiento

Establecimiento de Estándares de Calidad

Definición de Estándares:

La Gerencia del Supermercado define y comunica claramente los estándares de calidad para todos los productos y servicios ofrecidos.

c. Documentación de Estándares

Se documentan los estándares de calidad en manuales y procedimientos accesibles para el personal.

d. Monitoreo de Procesos

- **Planificación del Monitoreo**

Se establece un plan de monitoreo que incluye frecuencia y métodos de evaluación de calidad.

- **Monitoreo Continuo**

El Equipo de Control de Calidad realiza inspecciones regulares durante todas las fases del proceso operativo, incluyendo recepción, almacenamiento, exhibición y servicio al cliente.

e. Evaluación de Productos y Servicios

- **Inspección Visual y Física**

Se llevan a cabo inspecciones visuales y pruebas físicas según sea necesario para verificar la conformidad con los estándares de calidad.

- **Pruebas Específicas**

Se aplican pruebas específicas para evaluar atributos críticos como frescura, seguridad alimentaria, calidad organoléptica y cumplimiento de normativas.

f. Registro y Documentación

- **Documentación de Resultados**

Se documentan todos los hallazgos de las inspecciones y pruebas de calidad, incluyendo productos aceptados y rechazados.

- **Acciones Correctivas**

Si se identifican productos o servicios que no cumplen con los estándares de calidad, se toman acciones correctivas inmediatas y se documentan las medidas adoptadas.

12. Seguimiento y Mejora Continua

a. Análisis de Tendencias

Se analizan los resultados del monitoreo para identificar tendencias y áreas de mejora continua.

b. Implementación de Mejoras

Se implementan acciones preventivas y correctivas basadas en los hallazgos para mejorar los procesos y productos.

c. Auditorías y Revisión

- **Auditorías Internas**

Se realizan auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de este procedimiento y los estándares de calidad establecidos.

- **Revisión por la Gerencia**

La Gerencia del Supermercado revisa regularmente el desempeño del sistema de control de calidad y aprueba cambios según sea necesario.

13. Registros y Documentación

Todos los registros relacionados con el monitoreo y control de calidad, incluyendo informes de inspección, resultados de pruebas, acciones correctivas y mejoras implementadas, deben ser mantenidos de manera organizada y accesible para auditorías y revisión continua.

14. Aprobación

Este procedimiento de Monitoreo y Control de la Calidad ha sido aprobado por la Gerencia del Supermercado y entrará en vigor a partir de la fecha de aprobación.

15. Análisis de Riesgos y Oportunidades en la Gestión de Calidad de un Supermercado

a. Objetivo

El objetivo de este procedimiento es identificar, evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades asociados con los procesos operativos del supermercado para asegurar la calidad del servicio y productos ofrecidos, y mejorar la satisfacción del cliente.

b. Alcance

Este análisis se aplica a todas las áreas del supermercado, incluyendo la cadena de suministro, almacenamiento, ventas, atención al cliente y mantenimiento de instalaciones.

16. Contextualización del Análisis de Riesgos y Oportunidades

a. Importancia del Análisis de Riesgos

El análisis de riesgos es crucial para anticipar y mitigar problemas que puedan afectar la operación del supermercado. Estos riesgos pueden variar desde problemas con los proveedores hasta incidentes de seguridad alimentaria o problemas de atención al cliente. Identificar y gestionar estos riesgos asegura que el supermercado pueda operar de manera eficiente y mantener la confianza del cliente.

b. Identificación de Oportunidades

Además de los riesgos, es importante identificar oportunidades que pueden mejorar las operaciones y la experiencia del cliente. Estas oportunidades pueden incluir la implementación de nuevas tecnologías, la capacitación del personal, la optimización de procesos y la expansión de productos y servicios.

17. Procedimiento para el Análisis de Riesgos y Oportunidades

a. Identificación de Riesgos y Oportunidades

- **Revisión de Procesos**

Se revisan todos los procesos operativos del supermercado para identificar posibles riesgos y oportunidades. Esto incluye procesos de compra, almacenamiento, ventas, atención al cliente y mantenimiento.

- **Consulta con el Personal:**

Se realizan reuniones y entrevistas con el personal para obtener información sobre posibles riesgos y oportunidades desde su perspectiva.

- **Análisis de Datos Históricos**

Se analizan datos históricos de quejas, incidentes, auditorías internas y resultados de inspecciones para identificar patrones y áreas de mejora.

b. Evaluación de Riesgos y Oportunidades

- **Análisis de Impacto y Probabilidad**

Cada riesgo y oportunidad identificado se evalúa en términos de su impacto y probabilidad. Se utiliza una matriz de riesgos para categorizar y priorizar los riesgos y oportunidades.

- **Clasificación**

Los riesgos y oportunidades se clasifican en categorías como alto, medio o bajo impacto y probabilidad, para facilitar la gestión y priorización.

18. Planificación de Respuestas

- **Desarrollo de Planes de Acción**

Se desarrollan planes de acción específicos para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades. Estos planes incluyen acciones, responsables, plazos y recursos necesarios.

- **Plan de Acción para Riesgos**

Acciones Preventivas: Identificación de las causas raíz del riesgo y establecimiento de medidas para prevenir su ocurrencia.

Acciones Correctivas: Establecimiento de medidas para mitigar el impacto de los riesgos si ocurren. Ejemplo: Si se identifica un riesgo de desabastecimiento de productos clave, se pueden establecer acuerdos con proveedores alternativos o aumentar el stock de seguridad.

Responsables y Plazos: Designación de responsables para cada acción y establecimiento de plazos claros para su implementación.

- **Plan de Acción para Oportunidades**

Acciones de Implementación: Definición de las acciones necesarias para capitalizar la oportunidad. Ejemplo: Si se identifica una oportunidad en el aumento de ventas online, se puede planificar la mejora de la plataforma de e-commerce y la implementación de campañas de marketing digital.

Recursos Necesarios: Identificación de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos) necesarios para implementar las acciones.

Monitoreo y Evaluación: Establecimiento de indicadores de desempeño para medir el éxito de las acciones implementadas y ajustar según sea necesario.

- **Integración en el Plan de Calidad**

Los planes de acción se integran en el plan de gestión de la calidad del supermercado, asegurando que se implementen y revisen regularmente.

19. Implementación y Seguimiento

- **Ejecutar Planes de Acción**

Los responsables designados ejecutan las acciones planificadas según lo previsto.

Monitoreo de Avance: Seguimiento regular del avance de las acciones planificadas, asegurando que se cumplan los plazos y objetivos establecidos.

Revisión de Efectividad: Evaluación periódica de la efectividad de las acciones implementadas para mitigar los riesgos y capitalizar las oportunidades, realizando ajustes cuando sea necesario.

- **Monitoreo y Revisión**

Se monitorean continuamente los riesgos y oportunidades, revisando y ajustando los planes de acción según sea necesario.

Informe de Seguimiento: Generación de informes de seguimiento que documentan el progreso de las acciones, los resultados obtenidos y las recomendaciones para futuras mejoras.

- **Formatos Utilizados**

Formato de Identificación de Riesgos y Oportunidades

ID	Descripción	Categoría	Impacto	Probabilidad	Acciones Sugeridas	Responsable	Fecha de Revisión
1	Desabastecimiento de leche	Proveedor	Alto	Medio	Buscar proveedores alternativos	Gerente Compras	01/01/2024
2	Aumento de ventas online	Oportunidad	Medio	Alto	Mejorar la plataforma de e-commerce	Gerente IT	01/01/2024

- **Matriz de Evaluación de Riesgos**

La matriz de evaluación de riesgos es una herramienta que permite clasificar riesgos según su impacto (la gravedad de sus consecuencias) y su probabilidad (la posibilidad de que ocurran). Ambas variables se cruzan para determinar el nivel de riesgo: bajo, moderado, alto o crítico, ayudando a priorizar la atención y las acciones necesarias.

Clasificación básica:

- Impacto: Bajo, Medio, Alto.
- Probabilidad: Baja, Media, Alta.

Se debe realizar el cruce entre el impacto que tenga el riesgo versus la probabilidad de que esto ocurra para así definir el valor que se le dará al riesgo.

Impacto\Probabilidad	Bajo	Medio	Alto
Bajo	Bajo	Bajo	Medio
Medio	Bajo	Medio	Alto
Alto	Medio	Alto	Crítico

- **Formato de Plan de Acción**

ID	**Descripción**	**Acciones**	**Responsable**	**Recursos**	**Fecha de Inicio**	**Fecha de Finalización**	**Estado**
1	Desabastecimiento de leche	Negociar con nuevos proveedores	Gerente Compras	Tiempo	01/02/2024	15/02/2024	Pendiente
2	Aumento de ventas online	Mejorar la plataforma de e-commerce	Gerente IT	Presupuesto	01/03/2024	01/05/2024	En progreso

- **Registros y Documentación**

Todos los registros relacionados con el análisis de riesgos y oportunidades deben ser mantenidos de manera organizada y accesible. Esto incluye:

Formatos de identificación de riesgos y oportunidades.

Matrices de evaluación de riesgos.

Planes de acción.

Reportes de seguimiento y revisión.

- **Revisión y Mejora Continua**

Este procedimiento debe ser revisado periódicamente para asegurar su efectividad y adecuación a las necesidades del supermercado. Las auditorías internas y la

retroalimentación del personal son herramientas clave para identificar áreas de mejora.

20. Aprobación

Este procedimiento de Análisis de Riesgos y Oportunidades ha sido revisado y aprobado por la Gerencia del Supermercado y entrará en vigor a partir de la fecha de aprobación.

- **Establecimiento de Objetivos de Calidad**

Definir objetivos de calidad específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado (SMART) para guiar la implementación y la mejora continua del SGC.

Asegurar que los objetivos estén alineados con la política de calidad y las expectativas de los clientes.

- **Implementación y Operación**

Documentación del SGC:

Desarrollar y mantener la documentación necesaria del SGC, incluyendo manuales, procedimientos, instrucciones de trabajo y registros.

Asegurar que todos los documentos estén controlados y actualizados regularmente.

Capacitación y Concienciación:

Capacitar a todo el personal en los principios y prácticas del SGC, incluyendo la comprensión de la política de calidad, los objetivos de calidad y sus roles y responsabilidades específicas.

Fomentar una cultura de calidad y mejora continua en toda la organización.

- **Implementación de Tecnologías:**

Integrar tecnologías como RFID para la gestión de inventarios, Big Data para el análisis de datos y la personalización de promociones, y plataformas omnicanal para mejorar la experiencia del cliente.

Automatizar procesos en almacenes y en la gestión de la cadena de suministro para mejorar la eficiencia operativa.

21. Gestión de la Cadena de Suministro

Implementar sistemas de trazabilidad y transparencia en la cadena de suministro utilizando tecnologías como blockchain e IoT.

Optimizar las rutas de transporte y la gestión de inventarios para reducir costos y tiempos de respuesta.

22. Evaluación y Mejora

- **Auditorías Internas:**

Realizar auditorías internas regulares para evaluar la conformidad del SGC con los requisitos de ISO 9001:2015 y su efectividad en la mejora de los procesos.

Identificar no conformidades y oportunidades de mejora, y desarrollar planes de acción correctiva.

- **Revisión por la Dirección**

La alta dirección debe llevar a cabo revisiones periódicas del SGC para evaluar su desempeño y eficacia, y para asegurar que sigue siendo adecuado y alineado con los objetivos estratégicos del supermercado.

Tomar decisiones basadas en los resultados de las auditorías y la revisión de los indicadores de desempeño.

- **Mejora Continua**

Aplicar el ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) para fomentar la mejora continua en todos los procesos del supermercado.

Involucrar a todo el personal en la identificación de oportunidades de mejora y en la implementación de soluciones.

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en un supermercado implica un enfoque integral que abarca desde el

compromiso de la alta dirección hasta la mejora continua de todos los procesos operativos. Al seguir este enfoque estructurado, el supermercado puede mejorar significativamente su eficiencia operativa, reducir costos, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer su competitividad en el mercado.

3.4 Procedimientos asociados al sistema de calidad

i. Control de Calidad de Productos:

Objetivo: Verificar que los productos cumplen con los estándares de calidad antes de ser puestos a la venta.

Actividades:

- Inspección de productos recibidos de proveedores.
- Pruebas de calidad según especificaciones establecidas.
- Registro de resultados de las pruebas y toma de acciones correctivas si es necesario.

Responsable: Equipo de control de calidad.

ii. Gestión de Inventarios:

Objetivo: Mantener niveles de inventario adecuados y gestionar eficientemente las existencias.

Actividades:

- Actualización periódica del inventario mediante tecnologías como RFID.
- Monitorización de niveles de stock y establecimiento de puntos de reorden.
- Gestión de productos caducados o deteriorados.

Responsable: Equipo de logística y gestión de inventarios.

iii. Proceso de Recepción y Almacenamiento:

Objetivo: Asegurar que los productos sean recibidos, almacenados y manipulados correctamente.

Actividades:

- Inspección visual y física de los productos recibidos.

- Almacenamiento adecuado según tipo de producto y condiciones ambientales.
- Rotación de inventarios para evitar la obsolescencia.

Responsable: Personal de recepción y almacenamiento.

iv. Servicio al Cliente:

Objetivo: Brindar atención al cliente eficiente y satisfactoria.

Actividades:

- Capacitación del personal en atención al cliente y manejo de quejas.
- Implementación de programas de fidelización y promociones.
- Monitoreo de la satisfacción del cliente y gestión de retroalimentación.

Responsable: Equipo de servicio al cliente y gerencia de tienda.

v. Mantenimiento de Instalaciones y Equipos:

Objetivo: Mantener las instalaciones y equipos en condiciones óptimas para asegurar la seguridad y eficiencia.

Actividades:

- Programación de mantenimientos preventivos y correctivos.
- Registro de incidentes y seguimiento de acciones correctivas.
- Cumplimiento de normativas de seguridad e higiene.

Responsable: Equipo de mantenimiento y gestión de instalaciones.

vi. Auditorías Internas:

Objetivo: Evaluar regularmente el cumplimiento de los estándares de calidad y la efectividad de los procedimientos.

Actividades:

- Planificación y ejecución de auditorías internas periódicas.
- Documentación de hallazgos y recomendaciones.
- Implementación de acciones correctivas y preventivas derivadas de las auditorías.

Responsable: Equipo de calidad y auditoría interna.

3.5 Implementación y Gestión

Cada uno de estos procedimientos debe ser documentado de manera detallada en manuales de procedimientos, asegurando que todos los empleados estén entrenados y conscientes de sus responsabilidades. Además, es crucial mantener un sistema de gestión documental para asegurar que la información relevante esté actualizada y accesible para todos los involucrados.

La implementación efectiva de estos procedimientos no solo mejora la calidad de los productos y servicios ofrecidos por el supermercado, sino que también fortalece la confianza del cliente y optimiza las operaciones internas.

i. Procedimiento de Control de Calidad de Productos en Supermercados

1. Objetivo:

Garantizar que todos los productos comercializados en el supermercado cumplen con los estándares de calidad establecidos, asegurando la satisfacción y seguridad del cliente.

2. Alcance:

Este procedimiento aplica a todos los productos que ingresan al supermercado desde proveedores externos, incluyendo alimentos frescos, productos envasados, artículos de limpieza y otros bienes de consumo.

3. Responsabilidades:

- Equipo de Control de Calidad: Responsable de ejecutar las inspecciones y pruebas de calidad.
- Departamento de Compras y Recepción: Encargado de coordinar la recepción de productos y la comunicación con proveedores.
- Personal de Almacén: responsable del almacenamiento adecuado de los productos recibidos.

4. Procedimiento:

Recepción de Productos

Notificación de Recepción:

El Departamento de Compras notifica al Equipo de Control de Calidad sobre la llegada de productos y la fecha de entrega prevista.

Preparación para la Recepción:

El Equipo de Control de Calidad se prepara para la recepción verificando los registros de pedidos y especificaciones de productos.

Inspección Visual y Física

- Inspección Visual:

  Se realiza una inspección visual inicial para detectar daños externos, etiquetado correcto y fecha de caducidad visible.

- Inspección Física:

  Se selecciona una muestra representativa de los productos para realizar pruebas físicas según sea necesario (por ejemplo, peso, tamaño, frescura).

Pruebas de Calidad

- Pruebas Específicas:

  Se realizan pruebas específicas según las características del producto, como temperatura, calidad organoléptica (olor, sabor) y condiciones de almacenamiento.

- Uso de Equipos Especializados:

  Cuando sea aplicable, se utilizan equipos como termómetros, medidores de pH, entre otros, para verificar las especificaciones técnicas.

Registro de Resultados

- Documentación de Hallazgos:

Todos los hallazgos de las inspecciones y pruebas se documentan de manera precisa, incluyendo los productos aceptados y rechazados.

- Acciones Correctivas:

Si se identifican productos que no cumplen con los estándares de calidad, se notifica inmediatamente al Departamento de Compras para coordinar acciones correctivas con el proveedor.

5. Almacenamiento y Etiquetado

Almacenamiento Seguro:

Los productos aprobados se almacenan de manera segura y adecuada, asegurando condiciones de temperatura y humedad adecuadas según sea necesario.

Etiquetado Correcto:

Se verifica que todos los productos estén etiquetados correctamente con la información obligatoria (nombre del producto, fecha de caducidad, ingredientes, etc.).

6. Reporte y Seguimiento

Informe de Control de Calidad:

Se genera un informe detallado del control de calidad para cada entrega de productos, incluyendo resultados de inspecciones, pruebas y acciones correctivas tomadas.

Seguimiento de Desviaciones:

Se monitorean las tendencias y desviaciones en los resultados del control de calidad para identificar áreas de mejora y tomar acciones preventivas.

Registros y Documentación

Todos los registros relacionados con el control de calidad de productos deben ser mantenidos de manera organizada y accesible. Esto incluye:

Informes de inspección y pruebas.

Documentación de acciones correctivas.

Comunicaciones con proveedores sobre problemas de calidad.

Historial de seguimiento de productos rechazados y devueltos.

ii. Auditoría y Revisión

Este procedimiento será revisado periódicamente por el Equipo de Control de Calidad y la Gerencia del Supermercado para asegurar su efectividad y adecuación a los estándares de calidad establecidos. Las auditorías internas también serán realizadas regularmente para verificar el cumplimiento de este procedimiento y proponer mejoras continuas.

Aprobación

Este procedimiento de Control de Calidad de Productos ha sido aprobado por la Gerencia del Supermercado y entrará en vigor a partir de la fecha de aprobación.

Procedimiento de Monitoreo y Control de la Calidad en Supermercados

Objetivo:

Este procedimiento tiene como objetivo establecer las actividades y responsabilidades para el monitoreo y control continuo de la calidad de los productos y servicios ofrecidos en el supermercado, asegurando cumplir con los estándares de calidad establecidos y mejorar la satisfacción del cliente.

Alcance:

Aplica a todas las áreas operativas del supermercado que involucran la oferta de productos y servicios, desde la recepción de productos hasta la atención al cliente en tienda.

Responsabilidades:

- Equipo de Control de Calidad: Responsable de ejecutar las actividades de monitoreo y control de calidad.
- Gerencia del Supermercado: Supervisa y aprueba el cumplimiento de los estándares de calidad.

- Personal Operativo: Colabora en la implementación y seguimiento de las prácticas de control de calidad.

Procedimiento:

Establecimiento de Estándares de Calidad

- Definición de Estándares:

  La Gerencia del Supermercado define y comunica claramente los estándares de calidad para todos los productos y servicios ofrecidos.

- Documentación de Estándares:

  Se documentan los estándares de calidad en manuales y procedimientos accesibles para el personal.

Monitoreo de Procesos

- Planificación del Monitoreo:

  Se establece un plan de monitoreo que incluye frecuencia y métodos de evaluación de calidad.

- Monitoreo Continuo:

  El Equipo de Control de Calidad realiza inspecciones regulares durante todas las fases del proceso operativo, incluyendo recepción, almacenamiento, exhibición y servicio al cliente.

Evaluación de Productos y Servicios

- Inspección Visual y Física:

  Se llevan a cabo inspecciones visuales y pruebas físicas según sea necesario para verificar la conformidad con los estándares de calidad.

- Pruebas Específicas:

  Se aplican pruebas específicas para evaluar atributos críticos como frescura, seguridad alimentaria, calidad organoléptica y cumplimiento de normativas.

Registro y Documentación

- Documentación de Resultados:

Se documentan todos los hallazgos de las inspecciones y pruebas de calidad, incluyendo productos aceptados y rechazados.

- Acciones Correctivas:

Si se identifican productos o servicios que no cumplen con los estándares de calidad, se toman acciones correctivas inmediatas y se documentan las medidas adoptadas.

Seguimiento y Mejora Continua

- Análisis de Tendencias:

Se analizan los resultados del monitoreo para identificar tendencias y áreas de mejora continua.

- Implementación de Mejoras:

Se implementan acciones preventivas y correctivas basadas en los hallazgos para mejorar los procesos y productos.

Auditorías y Revisión

- Auditorías Internas:

Se realizan auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de este procedimiento y los estándares de calidad establecidos.

- Revisión por la Gerencia:

La Gerencia del Supermercado revisa regularmente el desempeño del sistema de control de calidad y aprueba cambios según sea necesario.

- **Registros y Documentación**

Todos los registros relacionados con el monitoreo y control de calidad, incluyendo informes de inspección, resultados de pruebas, acciones correctivas y mejoras implementadas, deben ser mantenidos de manera organizada y accesible para auditorías y revisión continua.

- **Aprobación**

Este procedimiento de Monitoreo y Control de la Calidad ha sido aprobado por la Gerencia del Supermercado y entrará en vigor a partir de la fecha de aprobación.

iii. Recepción de Quejas y Reclamos

- Canal de Recepción:

Las quejas y reclamos pueden ser recibidas personalmente en tienda, por teléfono, correo electrónico o a través de plataformas digitales del supermercado.

- Registro Inmediato:

El personal de Atención al Cliente registra la queja o reclamo de manera inmediata en el sistema designado, asegurando capturar detalles como fecha, hora, nombre del cliente, descripción del problema y expectativas del cliente.

Evaluación y Asignación

- Análisis Preliminar:

El personal de Atención al Cliente evalúa la queja o reclamo para determinar su naturaleza y urgencia.

- Asignación de Responsabilidad:

Se asigna la responsabilidad de la gestión del caso al personal competente (por ejemplo, responsable de área, gerente de tienda) según la naturaleza del problema.

Investigación y Resolución

- Investigación Detallada:

Se lleva a cabo una investigación detallada del problema para identificar la causa raíz y posibles soluciones.

- Comunicación con el Cliente:

El personal responsable se comunica con el cliente para informarle sobre el progreso de la investigación y discutir posibles soluciones.

Acciones Correctivas

- Implementación de Soluciones:

Se implementan acciones correctivas para resolver el problema de manera efectiva y preventiva, asegurando que el cliente esté satisfecho con la resolución.

- Seguimiento:

Se realiza un seguimiento para asegurar que las acciones correctivas sean efectivas y que el cliente esté completamente satisfecho con la resolución.

Documentación y Registro

- Documentación Completa:

Se documenta detalladamente cada etapa del proceso de gestión de quejas y reclamos, incluyendo acciones tomadas, fechas y resultados.

- Base de Datos de Quejas y Reclamos:

Se mantiene una base de datos actualizada con todas las quejas y reclamos recibidos, sus resoluciones y cualquier tendencia identificada.

Análisis y Mejora Continua

- Análisis de Tendencias:

Se analizan periódicamente las quejas y reclamos para identificar tendencias y áreas de mejora en los productos, servicios o procesos.

- Implementación de Mejoras:

Se implementan acciones preventivas y correctivas basadas en el análisis de las quejas y reclamos para mejorar continuamente la experiencia del cliente.

Registros y Documentación

Todos los registros relacionados con las quejas y reclamos de clientes deben ser mantenidos de manera organizada y accesible para su revisión y análisis. Esto incluye registros de quejas, comunicaciones con clientes, acciones tomadas y resultados de resolución.

Aprobación

Este Procedimiento de Gestión de Quejas y Reclamos de Clientes ha sido revisado y aprobado por la Gerencia del Supermercado y entrará en vigor a partir de la fecha de aprobación.

iv. Programa de Fidelización de Clientes para un Supermercado

- Objetivo: El objetivo del programa de fidelización es aumentar la retención de clientes, fomentar la lealtad hacia el supermercado y mejorar la experiencia de compra, incentivando a los clientes a realizar compras recurrentes mediante la acumulación de puntos, recompensas, descuentos y beneficios exclusivos.
- Alcance: El programa está dirigido a todos los clientes del supermercado, incluyendo compradores regulares y ocasionales, con el fin de convertir a los clientes ocasionales en clientes regulares y recompensar la lealtad de los clientes frecuentes.

Características del Programa

- Inscripción en el Programa
- Proceso de Inscripción:

Los clientes pueden inscribirse en el programa de fidelización a través de varios canales:

- En tienda: En el punto de venta, completando un formulario de inscripción con sus datos básicos.
- En línea: A través del sitio web del supermercado o de la aplicación móvil, creando una cuenta y registrando sus datos personales.
- Automático: Los clientes con una cuenta en la aplicación móvil del supermercado son automáticamente inscritos en el programa de fidelización.

Tarjeta de Miembro:

A cada cliente inscrito se le proporciona una tarjeta de fidelización (física o digital) que debe ser presentada en cada compra para acumular puntos.

Acumulación de Puntos

- Esquema de Acumulación:

  Los clientes acumulan puntos por cada compra realizada en el supermercado. La cantidad de puntos acumulados está basada en el valor de la compra, con una conversión típica de 1 punto por cada $1 gastado.

- Promociones Especiales: Durante períodos de promoción, los clientes pueden acumular puntos adicionales en productos seleccionados o durante eventos especiales (ej. doble de puntos en compras durante el fin de semana).

- Registro de Puntos:

  Los puntos se registran automáticamente en la cuenta del cliente cuando se presenta la tarjeta de fidelización al momento del pago, tanto en tienda como en línea.

Redención de Recompensas

Recompensas Disponibles:

Los clientes pueden canjear sus puntos acumulados por una variedad de recompensas, tales como:

- Descuentos: Descuentos en futuras compras.
- Productos Gratis: Canje de puntos por productos seleccionados.
- Ofertas Exclusivas: Acceso a ventas privadas o productos de edición limitada.
- Beneficios Especiales: Como entregas gratuitas, cupones de descuento adicionales o acceso anticipado a nuevas ofertas.

Proceso de Canje:

Los clientes pueden canjear sus puntos en la tienda, presentando su tarjeta de fidelización, o en línea a través del sitio web o la aplicación móvil, donde pueden seleccionar sus recompensas preferidas.

Validez de los Puntos:

Los puntos tienen una validez de 12 meses a partir de la fecha de acumulación. Los puntos no utilizados dentro de este período expiran.

Beneficios Exclusivos

- Ofertas y Promociones Especiales:

  Los miembros del programa de fidelización reciben ofertas especiales, descuentos exclusivos y promociones personalizadas basadas en sus preferencias de compra.

- Eventos VIP:

  Los miembros tienen acceso exclusivo a eventos especiales organizados por el supermercado, como catas de productos, lanzamientos de nuevos productos, y ventas privadas.

- Comunicación Personalizada:

Los miembros reciben boletines personalizados con recomendaciones de productos, promociones exclusivas y contenido relevante, basado en su historial de compras y preferencias.

Monitoreo y Mejora Continua del Programa

- Seguimiento del Rendimiento:

El rendimiento del programa de fidelización se monitorea regularmente mediante análisis de datos, como la tasa de retención de clientes, el aumento en la frecuencia de compra y el promedio de gasto por cliente.

- Encuestas de Satisfacción:

Se realizan encuestas de satisfacción periódicas para obtener feedback de los miembros del programa y mejorar continuamente la oferta de recompensas y beneficios.

- Actualización del Programa:

Basado en el análisis de datos y el feedback recibido, el programa se actualiza regularmente para mantenerlo atractivo y relevante para los clientes.

Comunicación del Programa

- Lanzamiento y Promoción:

El programa de fidelización se promociona a través de diversos canales, incluyendo publicidad en tienda, en línea, y mediante campañas de correo electrónico y redes sociales, asegurando que todos los clientes estén informados y motivados a inscribirse.

- Soporte al Cliente:

Se establece un canal de soporte dedicado para resolver dudas y consultas relacionadas con el programa, accesible tanto en tienda como en línea.

El programa de fidelización está diseñado para recompensar la lealtad de los clientes, mejorar la experiencia de compra y aumentar la satisfacción del cliente, mientras se genera un crecimiento sostenible en la retención y las ventas del supermercado.

Para fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad en un supermercado, además del Programa de Fidelización de Clientes, se pueden integrar diversos aspectos, programas y procedimientos.

3.6 Programa de Capacitación Continua para el Personal

Objetivo: Asegurar que todos los empleados estén capacitados en los estándares de calidad, atención al cliente, manejo de productos, y el uso de tecnologías implementadas en el supermercado.

Contenido:

- Capacitación en servicio al cliente.
- Formación en gestión de inventarios.
- Entrenamiento en higiene y manipulación de alimentos.
- Cursos sobre el uso de nuevas tecnologías y procedimientos internos.

Frecuencia: Programas de capacitación anuales con revisiones periódicas según sea necesario.

3.7 Procedimiento de Gestión de Quejas y Sugerencias

Objetivo: Establecer un canal efectivo para que los clientes puedan expresar sus quejas, reclamos, y sugerencias, y asegurar que estas se gestionen de manera eficiente.

Contenido:

- Sistema de registro de quejas y sugerencias.
- Proceso para la investigación y resolución de quejas.
- Comunicación de la resolución al cliente y análisis para prevenir futuras ocurrencias.

Indicadores: Tiempo de respuesta a las quejas, nivel de satisfacción post-resolución.

3.8 Programa de Auditoría Interna de Calidad

Objetivo: Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la conformidad de los procesos y procedimientos con los estándares de calidad establecidos.

Contenido:

- Planificación de auditorías internas.
- Definición de criterios y métodos de evaluación.
- Informe de hallazgos y plan de acción para corregir no conformidades.

Frecuencia: Auditorías trimestrales o semestrales, según la criticidad de los procesos.

3.9 Programa de Mejora Continua

Objetivo: Fomentar la cultura de mejora continua dentro del supermercado, identificando oportunidades para optimizar procesos, productos, y servicios.

Contenido:

- Ciclos de revisión de procesos (PDCA: Plan-Do-Check-Act).
- Identificación y priorización de áreas de mejora.
- Implementación de mejoras y monitoreo de resultados.

Involucramiento: Todo el personal del supermercado debería participar en la identificación de áreas de mejora.

3.10 Procedimiento de Gestión de Proveedores

Objetivo: Asegurar que todos los proveedores cumplan con los estándares de calidad del supermercado y que los productos suministrados sean seguros y de alta calidad.

Contenido:

- Evaluación y selección de proveedores.
- Auditorías de proveedores y control de calidad de productos.
- Mantenimiento de relaciones efectivas con proveedores clave.

Indicadores: Tasa de conformidad de productos, tiempos de entrega, satisfacción con el servicio del proveedor.

3.11 Control de Calidad de Productos Frescos

Objetivo: Mantener la frescura y seguridad de los productos perecederos mediante controles rigurosos.

Contenido:

- Procedimientos de inspección y control de calidad al recibir productos.
- Monitoreo de las condiciones de almacenamiento (temperatura, humedad).
- Gestión del ciclo de vida del producto y rotación de inventario.

Indicadores: Reducción de desperdicios, satisfacción del cliente con productos frescos.

3.12 Programa de Seguridad Alimentaria (HACCP)

Objetivo: Asegurar que todos los alimentos manejados en el supermercado sean seguros para el consumo, implementando principios de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).

Contenido:

- Identificación de riesgos alimentarios en todos los puntos del proceso.
- Definición de controles críticos y límites.
- Monitoreo y verificación de controles.

Frecuencia: Revisiones y actualizaciones periódicas del programa, junto con capacitación regular del personal.

3.13 Programa de Sostenibilidad y Responsabilidad Social

Objetivo: Implementar prácticas sostenibles y socialmente responsables dentro de las operaciones del supermercado.

Contenido:

- Reducción de la huella de carbono y gestión eficiente de recursos.
- Iniciativas de reciclaje y reducción de desperdicios.
- Colaboración con la comunidad local y apoyo a causas sociales.

Indicadores: Reducción de residuos, eficiencia energética, impacto social positivo.

3.14 Procedimiento de Gestión de Riesgos

Objetivo: Identificar, evaluar, y mitigar los riesgos que puedan afectar la operación del supermercado, desde interrupciones en la cadena de suministro hasta desastres naturales.

Contenido:

- Matriz de riesgos con probabilidades y consecuencias.
- Estrategias de mitigación para riesgos críticos.
- Planes de contingencia y recuperación ante desastres.
- Frecuencia: Evaluación continua de riesgos y revisiones periódicas del plan de gestión de riesgos.

3.15 Programa de Experiencia del Cliente

Objetivo: Mejorar continuamente la experiencia de los clientes en el supermercado mediante la recopilación de feedback y la implementación de mejoras.

Contenido:

- Encuestas de satisfacción del cliente.
- Análisis de la experiencia en tienda y en línea.
- Implementación de mejoras basadas en las expectativas y feedback de los clientes.

- Indicadores: NPS (Net Promoter Score), satisfacción del cliente, tasa de retorno.

3.16 Control y Gestión de Equipos e Infraestructura

Objetivo: Asegurar que todos los equipos e infraestructuras del supermercado estén en óptimas condiciones para el correcto funcionamiento de las operaciones.

Contenido:

- Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos.
- Registro y seguimiento de incidencias y reparaciones.
- Evaluaciones periódicas de la infraestructura.
- Indicadores: Tasa de fallos de equipos, tiempo de inactividad, satisfacción operativa.

Integrar estos aspectos y programas en el Sistema de Gestión de Calidad del supermercado no solo mejorará la eficiencia y la satisfacción del cliente, sino que también fortalecerá la sostenibilidad y competitividad del negocio en el mercado.

IV Conclusiones

Esta investigación cumple con el objetivo principal de proponer un marco conceptual para la implementación de un SGC en supermercados de acuerdo con la norma ISO 9001:2015, ajustándose al contexto del sector supermercadista chileno. En este sentido, a través de este estudio se identificaron y analizaron los principales elementos que pueden contribuir a mejorar continuamente los procesos de operación y la experiencia de los clientes, fortaleciendo la competitividad en el sector.

Se definieron elementos básicos como la gestión eficiente de reclamos, la disponibilidad del producto, el diseño de la experiencia del cliente y el establecimiento de indicadores de desempeño. Estas variables son importantes para garantizar la calidad y la satisfacción del cliente en un mercado altamente competitivo.

El estudio examinó la norma ISO 9001:2015 y analizó su idoneidad para optimizar los procesos operativos. Su aplicación había alineado las operaciones internas con las expectativas de los clientes y los imperativos del mercado chileno.

Se centró en los procesos clave relativos a la gestión de inventarios, el servicio al cliente y la supervisión de la calidad de los productos y servicios. Esto llevó a descubrir áreas que necesitaban mejoras y estrategias para optimizar el funcionamiento diario del supermercado.

Se desarrolló un modelo teórico para supermercados, pero podría adaptarse fácilmente para ser utilizado como réplica para otros supermercados de este tipo. De hecho, combina algunos de los elementos de la mejora continua, la flexibilidad y las operaciones orientadas a la satisfacción del cliente.

El estudio conllevó directrices claras sobre la adaptación del enfoque a otros supermercados, tal y como pueden representar los diferentes niveles de necesidad y las condiciones del mercado local.

En este sentido, este trabajo desarrolla la importancia que debe tener la implantación del SGC como herramienta estratégica destinada a garantizar la

calidad, la fidelización de los clientes y el desarrollo de la sostenibilidad operativa. Esta investigación establece puntos de partida teóricos en esta dirección con la esperanza de que sea también un referente futuro, contribuyendo así a elevar los niveles de estándares de calidad y competitividad para el sector supermercadista en Chile.

4.1 Recomendaciones

Para consolidar y maximizar los beneficios de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en un supermercado, es esencial seguir una serie de recomendaciones que guiarán la implementación, operación y mejora continua del sistema. A continuación, se detallan las recomendaciones clave:

1. **Optimizar la Atención al Cliente**: Capacitar al personal en habilidades de comunicación y resolución de problemas para mejorar la experiencia del cliente y responder a sus necesidades de forma eficiente.
2. **Reducir los Tiempos de Espera:** Implementar cajas rápidas y mejorar la organización de la tienda para minimizar el tiempo que los clientes pasan en fila, especialmente en horas pico.
3. **Mejorar la Disponibilidad de Productos:** Revisar y optimizar el sistema de inventario para asegurar que los productos estén disponibles en todo momento, reduciendo así la frustración del cliente por faltantes.
4. **Implementar Encuestas de Satisfacción:** Crear un sistema de retroalimentación regular para captar la opinión de los clientes y realizar ajustes en los procesos basados en sus necesidades y expectativas.
5. **Fomentar la Mejora Continua:** Aplicar un ciclo de revisión de los procesos basado en el análisis de datos de satisfacción y rendimiento para ajustar continuamente el SGC y adaptarse a las demandas del mercado.

Implementar estas recomendaciones ayudará a fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad del supermercado, asegurando no solo el cumplimiento con los estándares de calidad, sino también el crecimiento sostenible y la satisfacción continua de los clientes.

V. Proyecciones y Desarrollo Futuro

Este estudio propone una base teórica para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en supermercados chilenos. No obstante, para que esta propuesta genere un impacto real en el entorno organizacional, es fundamental avanzar hacia una validación práctica, definir los criterios de adaptabilidad del modelo y establecer métricas que permitan su monitoreo y mejora continua. Esta sección detalla estas proyecciones.

4.2 Caso Piloto: Requisitos y Ruta de Implementación

Un **caso piloto** es una estrategia recomendable para reducir el riesgo de implementación a gran escala y validar empíricamente los beneficios del SGC propuesto. La siguiente ruta define sus principales etapas:

4.2.1 Requisitos previos para el piloto:

- **Compromiso de la alta dirección:** Debe garantizarse la disposición de liderazgo para permitir cambios operativos y destinar recursos.
- **Diagnóstico organizacional inicial:** Identificar fortalezas y brechas actuales en términos de procesos, cultura de calidad, satisfacción del cliente, infraestructura y TIC.
- **Capacidad operativa mínima:** El supermercado piloto debe contar con capacidad para recopilar y analizar datos, recibir retroalimentación y aplicar ajustes operacionales.
- **Equipo multidisciplinario:** Se requiere conformar un equipo de implementación con representación de áreas como operaciones, atención al cliente, logística, tecnología y calidad.

4.2.2 Ruta de ejecución del piloto:

1. **Fase 1 – Evaluación Inicial:** Establecer un estado base mediante encuestas, análisis de reclamos, revisión documental y entrevistas internas.

2. **Fase 2 – Priorización de procesos críticos:** Elegir áreas clave a intervenir, como atención al cliente, gestión de inventario, y gestión de reclamos.
3. **Fase 3 – Implementación gradual de prácticas del SGC:** Aplicar procedimientos específicos (p. ej. auditorías internas, capacitaciones, seguimiento de KPIs).
4. **Fase 4 – Medición de resultados:** Comparar métricas pre y post implementación en un período mínimo de tres meses.
5. **Fase 5 – Retroalimentación y escalamiento:** Ajustar el modelo según resultados y proponer plan de escalamiento a otras sucursales.

4.2.3 Adaptabilidad y Replicabilidad del Modelo

El modelo desarrollado no es exclusivo para grandes cadenas; puede ser **replicado en supermercados con diversas características**, siempre que se consideren algunos criterios de segmentación clave:

Criterio	Implicancias para el modelo
Tamaño del supermercado	En supermercados pequeños, algunos procedimientos pueden simplificarse o tercerizarse (como auditorías o capacitación).
Ubicación (urbana o rural)	La logística y los canales de comunicación con el cliente deben adaptarse. En zonas rurales, podría priorizarse la fidelización más que la omnicanalidad.
Tipo de clientela	El perfil demográfico y sociocultural influye en la percepción del servicio, lo que exige ajustes en la atención, promociones y canales de feedback.
Nivel de digitalización	Supermercados con menor madurez tecnológica deberán avanzar progresivamente en la automatización de procesos y recolección de datos.

La escalabilidad está directamente vinculada a la flexibilidad del modelo: debe conservar la estructura del SGC propuesto, pero permitir adaptaciones según capacidades, recursos y expectativas locales.

4.3 Indicadores de Gestión para la Medición del SGC

Para que la implementación sea efectiva, es necesario contar con un conjunto de **indicadores clave (KPIs)**. Estos permiten establecer una línea base, hacer seguimiento y medir el impacto real de la implementación. A continuación, se presenta una tabla con indicadores sugeridos, su propósito y forma de cálculo:

Área de gestión	Indicador	Propósito	Cálculo sugerido
Atención al cliente	Tiempo promedio de resolución de reclamos	Medir eficiencia operativa	∑ Tiempo de resolución / Nº total de reclamos
	Porcentaje de resolución en primer contacto	Evaluar eficacia del servicio	Nº reclamos resueltos al primer contacto / Total de reclamos x 100
Satisfacción del cliente	NPS (Net Promoter Score)	Medir lealtad y percepción	% promotores - % detractores (encuestas)
	Índice de satisfacción global	Evaluar experiencia del cliente	Escala Likert promedio en encuestas
Gestión operativa	Nivel de quiebre de stock	Evaluar disponibilidad de productos	Productos faltantes / Total de SKUs activos
	Tasa de productos rechazados	Medir calidad en recepción	Nº productos rechazados / Total productos recibidos
Talento humano	Tasa de participación en capacitaciones	Medir compromiso y formación	Nº trabajadores capacitados / Total convocados
Mejora continua	Nº de acciones correctivas implementadas	Evaluar capacidad de respuesta	Conteo mensual de acciones verificadas

Estos indicadores no solo permiten validar el avance del SGC, sino que actúan como mecanismos de control para mantener el sistema en el tiempo. Se recomienda integrarlos en un **panel de gestión (dashboard)** para el monitoreo mensual y la toma de decisiones gerenciales.

VI Bibliografía

Auccacusi Kañahuire, M. E. (2019). Programa de capacitación para establecer un sistema de gestion de calidad basado en las normas ISO 9001: 2015 en la agencia de viajes Dika Tours, Miraflores, 2017. https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5840.

Becerra Lois, F. Á., Andrade Orbe, A. M., & Díaz Gispert, L. I. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. Actualidades investigativas en educación, 19(1), 571-604. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-47032019000100571&script=sci_arttext

Bellota Pari, J. A., & Guevara Najarro, M. A. Factores de la calidad de servicio y su influencia en la satisfacción del cliente de tiendas de conveniencia en la ciudad de Lima, 2021. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/668966

C., A. (15 de 05 de 2024). *Calameo*.

eClass, E. (s.f.). *La historia del retail en Chile*. Recuperado el 13 de 05 de 2024, de https://blog.eclass.com/la-historia-del-retail-en-chile#:~:text=La%20aparici%C3%B3n%20de%20los%20primeros,Posteriormente%2C%20en%201969%20llegar%C3%ADa%20Monserrat.

Farias Rodríguez, M. P., & Moreno González, D. F. (2022). Estudio de la calidad en la bolsa de valores de Colombia. https://dspace-escuelaing.metacatalogo.com/handle/001/2112

Fleming Cruz, N. D. (2022). Diseño de un proyecto de mejoras para un sistema de gestión de calidad en una empresa de servicios de consultoría y externalización en Sudamérica. https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/193876

Hammond, M. (18 de 05 de 2023). *HubSpot*. Obtenido de https://blog.hubspot.es/service/calidad-del-servicio

https://blog.eclass.com/la-historia-del-retail-en-chile#:~:text=La%20aparici%C3%B3n%20de%20los%20primeros, P. (s.f.). *La historia del reatail en Chile*.

Hernández, M. (2020). Modelo de gestión comparativo para tiendas por departamento en Chile centrado en omnicanalidad: modelo TOP. https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/186050

ISO. (09 de 2015). Obtenido de https://www.iso.org/es/contents/data/standard/06/20/62085.html

Muguira, A. (16 de 05 de 2024). *QuestionPro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/experiencia-del-cliente-que-es/

S., D. V. (14 de 09 de 2023). *Linked In*. Obtenido de La Atención al Cliente en los Supermercados: Un desafío real.

Orós López, M. (2024). Estrategia de marketing y comercialización de un carro de la compra inteligente (Bachelor's thesis, Universitat Politècnica de Catalunya). https://upcommons.upc.edu/handle/2117/401853

Ortiz Guillén, E. S., & Velásquez Fernández, A. N. (2023). Diseño de un sistema de gestión de calidad para el área de producción basado en la norma ISO 9001: 2015 en la empresa Condimensa (Bachelor's thesis). https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/25563

Rincón Mejía, C. A. (2023). Efectos de la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001: 2015 en el nivel competitivo de las Pymes pertenecientes al subsector de transporte terrestre santandereano. http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/12062

Supermercadoaldía. (09 de 10 de 2023). *Supermercado al día*. Obtenido de https://supermercadoaldia.cl/2023/10/09/la-historia-del-primer-supermercado-de-chile-y-sudamerica-almac/?noamp=mobile

Unagras. (01 de 12 de 2022). *Grupo UNAGRAS*. Obtenido de https://blog.unagras.es/experiencia-usuario-supermercado/

Valencia Grisales, M. C., & Alfonso Montoya, J. F. (2024). Propuesta de plan estratégico de mejoramiento comercial para maximizar la visibilidad de la empresa (Bachelor's thesis, Comercio Internacional). https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/4368

Valdivia Avila, A. N. (2023). Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para mejorar la satisfacción del cliente en Inversiones AFER SAC, Lima. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/130904

Villaécija, R. (31 de 03 de 2021). *El Mundo*. Obtenido de https://www.elmundo.es/economia/empresas/2021/03/31/6061f0c1fdddff1878b46a6.html

Zavala-Choez, F. N., & Vélez-Moreira, E. M. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios - Ecuador. *Ciencias económicas y empresariales*.