

# UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTOYA

Facultad de Ingeniería y Gestión



## UARM

Universidad  
Antonio Ruiz  
de Montoya

### ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA INMOBILIARIA DE LA FUENTE E.I.R.L.

AREQUIPA – PERÚ

Tesis para optar al Título Profesional de Ingeniero Industrial

Presenta el Bachiller

**MARIO SERGIO ORTIZ CONCHA**

**Presidente: Norman Estuardo Reyes Morales**

**Asesor: Hector Jorge Bravo Pastor**

**Lector: José Alan Rau Alvarez**

Lima – Perú

Mayo de 2026



**UARM**

Universidad  
Antonio Ruiz  
de Montoya

**INFORME DE ORIGINALIDAD**

Sres.

**CONSEJEROS**

Pte.

De nuestra consideración:

Por la presente nos dirigimos a Ustedes para saludarlos e informar al Consejo Universitario sobre el producto académico elaborado por Mario Sergio Ortiz Concha, quien solicita la obtención de su título profesional a través de la sustentación de una tesis.

El producto académico elaborado tiene como título "ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA INMOBILIARIA DE LA FUENTE E.I.R.L. AREQUIPA – PERÚ"

Por tanto, en nuestra condición de Asesor de producto académico y de integrante de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería y Gestión respectivamente, declaramos que el producto académico de Mario Sergio Ortiz Concha ha sido examinado con el programa antiplagio *Turnitin* para identificar su nivel de coincidencias.

El resultado que arroja el programa es de 8 % de similitud, el cual proviene de fuentes de información que han sido debidamente citadas o reconocidas utilizando las normas del sistema APA.

Sin otro particular, quedo de ustedes.

Firmado en Lima, 23 de Marzo del 2026

Atentamente,

Héctor Jorge Bravo Pastor  
Meza Guzmán  
Asesor



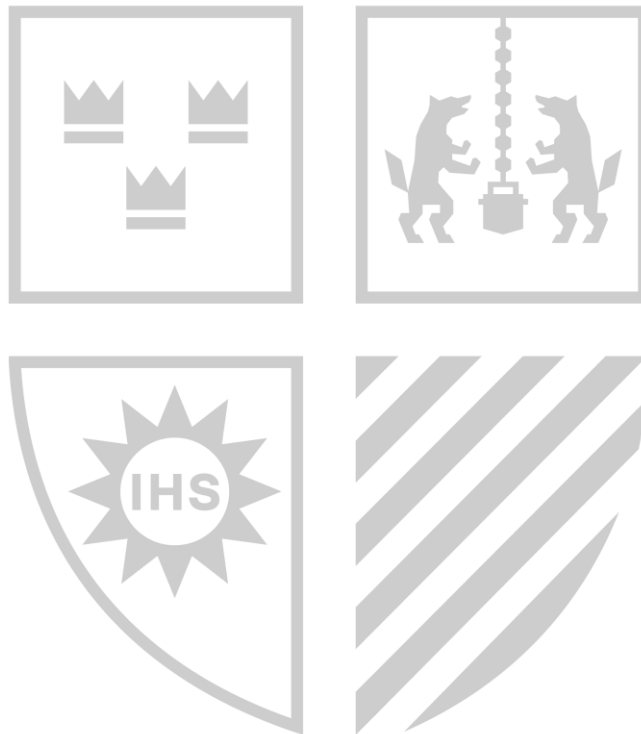
Bernardo Leonardo  
presidente  
Comisión de  
Grados y Títulos  
Facultad de  
Ingeniería y gestión

\*Conforme a lo establecido en el documento de identidad

## EPÍGRAFE

“La única manera de hacer un trabajo mejor es estandarizarlo, dividirlo en tareas y hacer que una persona haga una sola cosa.”

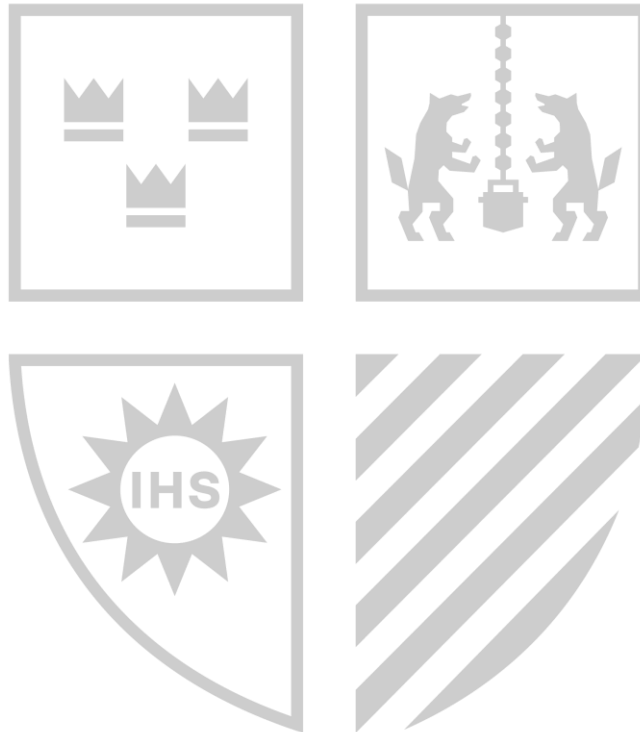
Henry Ford



## DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a mis padres Susana y Mario, quienes, con su amor, y dedicación me han permitido llegar a cumplir con esta nueva meta; gracias por inculcar en mi la constancia y el trabajo duro y arduo.

Aunque uno de ellos no se encuentre físicamente conmigo en este momento sé que me guiara en todo el proceso.

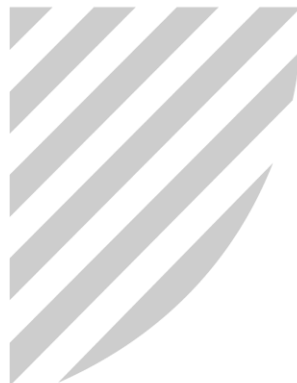
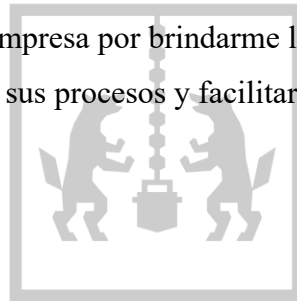
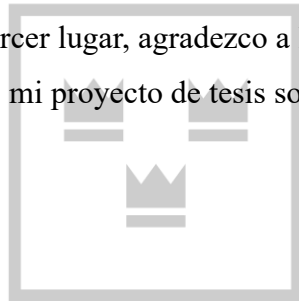


## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a mis padres por todo el apoyo que mi brindan y el soporte que son para poder seguir adelante y culminar con cada etapa de mi vida académica, profesional y personal.

En segundo lugar, agradezco a mi asesora de tesis por todo el apoyo incondicional, paciencia y guía en el proceso de ejecución.

En tercer lugar, agradezco a la empresa por brindarme la confianza de realizar mi proyecto de tesis sobre sus procesos y facilitarme por todos los datos requeridos.



## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo estandarizar los procesos operativos y administrativos de la empresa Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L., en Arequipa, a través de la elaboración de manuales de funciones, procesos y procedimientos.

En la etapa inicial, se definieron los fundamentos teóricos y conceptuales de la estandarización organizacional para establecer las bases técnicas de los manuales. Posteriormente, se realizó un diagnóstico integral que permitió comprender la evolución, gestión operativa y estructura de la empresa, identificando los requerimientos críticos para el planteamiento del problema.

Como núcleo del plan estratégico, se rediseñaron la misión, visión, objetivos y valores institucionales. Luego, se desarrolló el manual de procesos y procedimientos, logrando normalizar 5 procesos y 18 procedimientos clave. En paralelo, se estandarizaron las funciones de la estructura organizativa, formalizando un total de 7 puestos laborales en el manual de funciones.

La propuesta fue presentada a la Gerencia General, obteniendo su aprobación para la implementación y difusión de los manuales en todos los niveles de la organización. Finalmente, el análisis de resultados validó el impacto de la intervención: se evidenció un incremento del 44% en la productividad promedio, la cual evolucionó de un estado deficitario del 37% a un nivel de alto rendimiento del 81%, consolidando así un estándar superior de desempeño organizacional.

**Palabras claves:** Estandarización, funciones, procesos, procedimientos, inmobiliaria.

## ABSTRACT

The objective of this study is to standardize the operational and administrative processes of Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L., located in Arequipa, through the development of function, process, and procedure manuals.

In the initial stage, the theoretical and conceptual foundations of organizational standardization were defined to establish the technical basis for the manuals. Subsequently, a comprehensive diagnosis was conducted to understand the company's evolution, operational management, and structure, identifying the critical requirements for the problem statement.

As the core of the strategic plan, the mission, vision, objectives, and institutional values were redesigned. Then, the process and procedure manual was developed, successfully normalizing 5 key processes and 18 procedures. In parallel, the functions of the organizational structure were standardized, formally defining a total of 7 job positions within the functions manual.

The proposal was presented to the General Management, obtaining approval for the implementation and dissemination of the manuals across all levels of the organization.

Finally, the analysis of results validated the impact of the intervention: a 44% increase in average productivity was evidenced, evolving from a deficient state of 37% to a high-performance level of 81%, thus consolidating a superior standard of organizational performance.

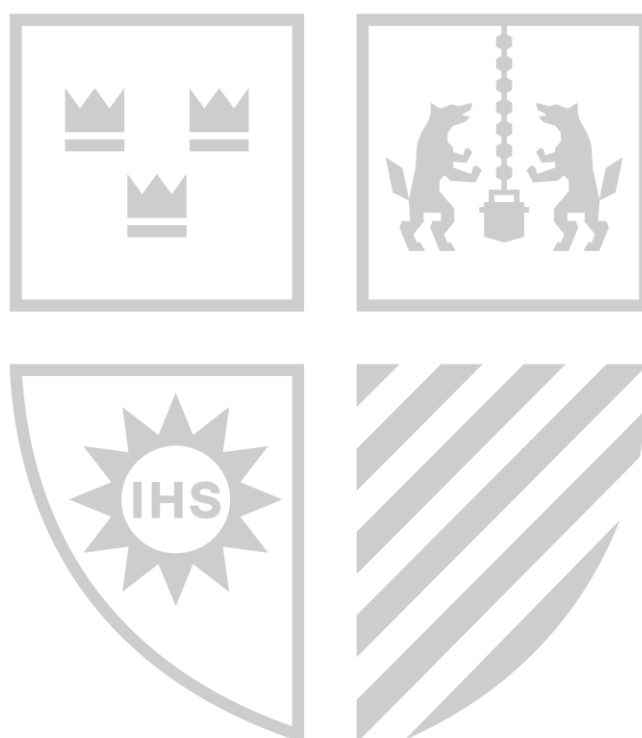
**Keywords:** Standardization, functions, processes, procedures, real estate.

## TABLA DE CONTENIDOS

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN.....                                     | 17 |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....            | 19 |
| 1.1. Definición de la problemática.....               | 19 |
| 1.1.1. Antecedentes .....                             | 19 |
| 1.1.2. Problema de Investigación .....                | 21 |
| 1.2. Objetivos de la Investigación .....              | 21 |
| 1.2.1. Objetivo General .....                         | 22 |
| 1.2.2. Objetivos Específicos.....                     | 22 |
| 1.3. Justificación.....                               | 22 |
| 1.3.1. Justificación teórica.....                     | 22 |
| 1.3.2. Justificación práctica.....                    | 23 |
| 1.3.3. Justificación social.....                      | 23 |
| 1.4. Alcance de la investigación.....                 | 24 |
| 1.5. Metodología del estudio .....                    | 24 |
| 1.5.1. Enfoque de la investigación.....               | 24 |
| 1.5.2. Tipo de investigación.....                     | 25 |
| 1.5.3. Diseño de la investigación.....                | 25 |
| 1.5.4. Nivel de la investigación.....                 | 25 |
| 1.5.5. Población y Muestra:.....                      | 25 |
| 1.5.6. Recopilación de datos .....                    | 26 |
| a. Técnica.....                                       | 26 |
| b. Instrumento .....                                  | 26 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....          | 27 |
| MARCO TEÓRICO .....                                   | 27 |
| 2.1. Identidad, propósito y cultura empresarial ..... | 27 |
| 2.1.1. Misión .....                                   | 28 |
| 2.1.2. Visión.....                                    | 30 |
| 2.1.3. Valores Corporativos.....                      | 31 |
| 2.1.4. Objetivos.....                                 | 31 |
| 2.2. Procesos y procedimientos .....                  | 33 |
| 2.2.1. Procesos .....                                 | 33 |

|   |            |
|---|------------|
| 2.2.2. Diagrama de procesos .....   | 35         |
| 2.2.3. Estandarización de procesos .....  | 37         |
| 2.2.4. Diagrama de Ishikawa.....  | 39         |
| 2.2.5. Procedimientos.....  | 40         |
| 2.3. Gestión de procesos .....  | 41         |
| 2.4. Análisis y diseño de puestos de trabajo .....  | 43         |
| 2.4.1. Análisis y descripción de los puestos de trabajo.....  | 44         |
| <b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL .....</b>   | <b>48</b>  |
| 3.1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos operativos y administrativos                        | 48         |
| 3.2. Diagnóstico del perfil de la empresa (misión, visión, objetivos y valores corporativos).....           | 54         |
| 3.2.1. Misión .....   | 54         |
| 3.2.2. Visión .....   | 54         |
| 3.2.3. Objetivos .....  | 54         |
| 3.2.4. Valores.....   | 54         |
| 3.3. Diagnóstico de la estandarización de funciones, procesos y procedimientos.....                         | 55         |
| <b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>  | <b>57</b>  |
| 4.1. Rediseño de la misión, visión, objetivos y valores.....  | 57         |
| 4.1.1. Misión .....   | 57         |
| 4.1.2. Visión .....   | 57         |
| 4.1.3. Objetivos .....  | 58         |
| 4.2. Porcentaje de Eficiencia Inicial .....   | 60         |
| 4.3. Porcentaje de Eficacia Inicial .....   | 66         |
| 4.4. Porcentaje Actual de Productividad de la Empresa .....   | 72         |
| 4.5. Estandarización de procesos inmobiliarios y procedimientos .....                                       | 78         |
| 4.2.2. Códigos de los procesos.....   | 78         |
| 4.2.3. Resumen Mapa de Procesos, Procedimientos e Indicadores .....   | 80         |
| 4.2.4 Descripción del Manual de Procesos & Procedimientos: .....  | 81         |
| 4.6. Estandarización de puestos de trabajo .....  | 122        |
| <b>CAPÍTULO VI: IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE FUNCIÓN, DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS .....</b> | <b>145</b> |
| 5.1. Impactos de la implementación .....  | 145        |
| 5.1.1. Porcentaje de Eficiencia Final.....  | 145        |
| 5.1.2. Porcentaje de Eficacia Final.....  | 152        |

|   |     |
|---|-----|
| 5.1.3. Nueva Productividad.....                   | 158 |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... | 165 |
| 6.1. Conclusiones.....                            | 165 |
| 6.2. Recomendaciones .....                        | 167 |
| Referencias bibliográficas .....                  | 169 |
| Anexos.....                                       | 173 |



## ÍNDICE DE TABLAS

|          |   |    |
|----------|---|----|
| Tabla 1  | Simbología ANSI aplicada en el diseño de flujogramas .....  | 37 |
| Tabla 2  | Codificación de nombres de asesores para la evidencia de resultados post-entrevista de diagnóstico de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L..... | 51 |
| Tabla 3  | Respuestas generadas por cada uno de los asesores inmobiliarios entrevistados para el diagnóstico de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. .... | 52 |
| Tabla 5  | Objetivos propuestos para la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. - Línea Base  | 58 |
| Tabla 6  | Porcentaje de Eficiencia Inicial - 1er Asesor Inmobiliario.....   | 60 |
| Tabla 7  | Porcentaje de Eficiencia Inicial - 2do Asesor Inmobiliario.....   | 61 |
| Tabla 8  | Porcentaje de Eficiencia Inicial - 3er Asesor Inmobiliario.....   | 62 |
| Tabla 9  | Porcentaje de Eficiencia Inicial - 4to Asesor Inmobiliario.....   | 63 |
| Tabla 10 | Porcentaje de Eficiencia Inicial - 5to Asesor Inmobiliario.....   | 64 |
| Tabla 11 | Porcentaje de Eficiencia Inicial - 6to Asesor Inmobiliario.....   | 65 |
| Tabla 12 | Porcentaje de Eficacia Inicial del 1er Asesor Inmobiliario.....   | 66 |
| Tabla 13 | Porcentaje de Eficacia Inicial del 2do Asesor Inmobiliario.....   | 67 |
| Tabla 14 | Porcentaje de Eficacia Inicial del 3er Asesor Inmobiliario.....   | 68 |
| Tabla 15 | Porcentaje de Eficacia Inicial del 4to Asesor Inmobiliario.....   | 69 |
| Tabla 16 | Porcentaje de Eficacia Inicial del 5to Asesor Inmobiliario.....   | 70 |
| Tabla 17 | Porcentaje de Eficacia Inicial del 6to Asesor Inmobiliario.....   | 71 |
| Tabla 18 | Porcentaje Inicial de Productividad - 1er Asesor Inmobiliario.....  | 72 |
| Tabla 19 | Porcentaje Inicial de Productividad - 2do Asesor Inmobiliario.....  | 73 |
| Tabla 20 | Porcentaje Inicial de Productividad - 3er Asesor Inmobiliario.....  | 74 |
| Tabla 21 | Porcentaje Inicial de Productividad - 4to Asesor Inmobiliario.....  | 75 |
| Tabla 22 | Porcentaje Inicial de Productividad - 5to Asesor Inmobiliario.....  | 76 |
| Tabla 23 | Porcentaje Inicial de Productividad - 6to Asesor Inmobiliario.....  | 77 |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| Tabla 24 | Codificación de procesos y procedimientos .....                        | 79  |
| Tabla 25 | Resumen del Mapa de Procesos, Procedimientos.....                      | 80  |
| Tabla 26 | Proceso: Venta de Bienes Inmuebles .....                               | 81  |
| Tabla 27 | Procedimiento: Adquisición de Inmuebles .....                          | 82  |
| Tabla 28 | Procedimiento Análisis de Documentación y Redacción del Contrato ..... | 84  |
| Tabla 29 | Procedimiento: Difusión del Inmueble.....                              | 86  |
| Tabla 30 | Procedimiento: Negociación del Inmueble.....                           | 88  |
| Tabla 31 | Procedimiento: Transferencia del Inmueble .....                        | 90  |
| Tabla 32 | Proceso: Planificación Corporativa .....                               | 92  |
| Tabla 33 | Procedimiento: Evaluación Situacional.....                             | 93  |
| Tabla 34 | Procedimiento: Diseño y Elaboración Estratégica .....                  | 95  |
| Tabla 35 | Procedimiento: Puesta en marcha estratégica.....                       | 97  |
| Tabla 36 | Procedimiento: Supervisión, Valoración y Retroalimentación .....       | 99  |
| Tabla 37 | Procedimiento: Designación de Recursos .....                           | 101 |
| Tabla 38 | Proceso: Manejo Administrativo .....                                   | 103 |
| Tabla 39 | Procedimiento: Adquisición.....  | 104 |
| Tabla 40 | Procedimiento: Gestiones Legales.....                                  | 106 |
| Tabla 41 | Procedimiento: Gestión de Bienes Inmuebles .....                       | 108 |
| Tabla 42 | Procedimiento: Gestión de Datos .....                                  | 110 |
| Tabla 43 | Proceso: Talento Humano .....  | 112 |
| Tabla 44 | Procedimiento: Análisis y Estructuración de Puestos.....               | 113 |
| Tabla 45 | Procedimiento: Contratación de Colaboradores .....                     | 115 |
| Tabla 46 | Procedimiento: Entrenamiento de los Colaboradores.....                 | 117 |
| Tabla 47 | Procesos: Servicios Básicos.....                                       | 119 |
| Tabla 48 | Procedimiento: Mantenimiento y Limpieza .....                          | 120 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 49 Directrices para el uso del Manual de Funciones de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. .... | 123 |
| Tabla 50 Funciones: Gerente General .....  | 127 |
| Tabla 51 Funciones: Administrador.....   | 130 |
| Tabla 52 Funciones: Asistente Administrativo .....   | 133 |
| Tabla 53 Funciones: Asistente Legal.....   | 136 |
| Tabla 54 Funciones: Auxiliar de Marketing .....  | 139 |
| Tabla 55 Funciones: Auxiliar de Mantenimiento .....  | 141 |
| Tabla 56 Funciones: Asesor Inmobiliario.....   | 143 |
| Tabla 57 Porcentaje de Eficiencia Final - 1er Asesor Inmobiliario.....                                 | 146 |
| Tabla 58 Porcentaje de Eficiencia Final - 2do Asesor Inmobiliario.....                                 | 147 |
| Tabla 59 Porcentaje Final - 3er Asesor Inmobiliario.....   | 148 |
| Tabla 60 Porcentaje Final - 4to Asesor Inmobiliario.....   | 149 |
| Tabla 61 Porcentaje Final - 5to Asesor Inmobiliario.....   | 150 |
| Tabla 62 Porcentaje Final - 6to Asesor Inmobiliario.....   | 151 |
| Tabla 63 Porcentaje de Eficacia Final del 1er Asesor Inmobiliario .....                                | 152 |
| Tabla 64 Porcentaje de Eficacia Final del 2do Asesor Inmobiliario.....                                 | 153 |
| Tabla 65 Porcentaje de Eficacia Final del 3er Asesor Inmobiliario .....                                | 154 |
| Tabla 66 Porcentaje de Eficacia Final del 4to Asesor Inmobiliario .....                                | 155 |
| Tabla 67 Porcentaje de Eficacia Final del 5to Asesor Inmobiliario .....                                | 156 |
| Tabla 68 Porcentaje de Eficacia Final del 6to Asesor Inmobiliario .....                                | 157 |
| Tabla 69 Porcentaje Final de Productividad - 1er Asesor Inmobiliario.....                              | 158 |
| Tabla 70 Porcentaje Final de Productividad - 2do Asesor Inmobiliario.....                              | 159 |
| Tabla 71 Porcentaje Final de Productividad - 3er Asesor Inmobiliario.....                              | 160 |
| Tabla 72 Porcentaje Final de Productividad - 4to Asesor Inmobiliario.....                              | 161 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 73 Porcentaje Final de Productividad - 5to Asesor Inmobiliario.....  | 162 |
| Tabla 74 Porcentaje Final de Productividad - 6to Asesor Inmobiliario.....  | 163 |
| Tabla 75 Comparativa resumen de los indicadores clave respecto a los Asesores Inmobiliarios antes y después de la implementación ..... | 164 |
| Tabla 76 Cuestionario utilizado antes de la implementación a los colaboradores de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. ....           | 174 |
| Tabla 77 Cuestionario utilizado después de la implementación a los colaboradores de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. ....         | 175 |
| Tabla 78 Lista de Asesores Inmobiliarios - Colaboradores.....  | 178 |
| Tabla 79 Resultados encuesta post implementación - Asesores Inmobiliarios .....  | 178 |
| Tabla 80 Resultados encuesta Satisfacción del cliente - antes de la implementación .   | 181 |
| Tabla 81 Resultados encuesta Satisfacción del cliente - después de la implementación .....   | 186 |
| Tabla 82 Directrices para ejecutar la caracterización de los procesos de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L.....                     | 190 |
| Tabla 83 Directrices para ejecutar la descripción de los Procedimientos llevados a cabo en la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. ....  | 191 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1 Pirámide estratégica de largo alcance.....  | 28  |
| Figura 2 Procesos Estratégicos .....   | 34  |
| Figura 4 Ejemplificación de un modelo de Ishikawa.....   | 39  |
| Figura 5 Interacción entre procesos y procedimientos. ....   | 41  |
| Figura 6 Diagrama de Ishikawa de la inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L. ....                                      | 55  |
| Figura 8 Manual de Funciones.....  | 126 |
| Figura 9 Agenda de trabajo para la entrevista con los colaboradores de la Inmobiliaria de la Fuente E.I.R.L..... | 173 |
| Figura 10 Gráfico Primera Pregunta Satisfacción del Cliente - antes de la implementación .....                   | 182 |
| Figura 11 Gráfico Segunda Pregunta Satisfacción del Cliente - antes de la implementación .....                   | 182 |
| Figura 12 Gráfico Tercera Pregunta Satisfacción del Cliente - antes de la implementación                         | 183 |
| Figura 13 Gráfico Cuarta Pregunta Satisfacción del cliente - antes de la implementación..                        | 184 |
| Figura 14 Gráfico Quinta Pregunta Satisfacción del cliente - antes de la implementación..                        | 185 |
| Figura 15 Gráfico Primera Pregunta Satisfacción del cliente - después de la implementación .....                 | 187 |
| Figura 16 Gráfico Segunda Pregunta Satisfacción del cliente - después de la implementación .....                 | 187 |
| Figura 17 Gráfico Tercera Pregunta Satisfacción del cliente - después de la implementación .....                 | 188 |
| Figura 18 Gráfico Cuarta Pregunta Satisfacción del cliente - después de la implementación .....                  | 188 |

Figura 19 Gráfico Quinta Pregunta Satisfacción del cliente - después de la implementación .....189

Figura 20 Manual de Procesos y Procedimientos .....192

