

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

**"PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y EFICIENCIA OPERATIVA
EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA, TRUJILLO - 2025"**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciada en Administración

Autor:

Jennifer Eliana Rojas Gonzales

Asesor:

Mg. Lic. Cesar Zuloeta Miyasato

<https://orcid.org/0009-0000-0082-0349>

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud

Jennifer Eliana Rojas Gonzales

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y EFICIENCIA OPERATIVA EN
UNA EMPRESA CONSTRUCTORA, TRUJILLO - 2025**

- Quick Submit
- Quick Submit
- Asesores

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::1:3456431906

Fecha de entrega
12 ene 2026, 5:07 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
12 ene 2026, 5:12 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS_9_AVANCE_-_JENNIFER_CORREGIDO.pdf

Tamaño del archivo
1.6 MB

76 páginas

13.933 palabras

82.959 caracteres



Página 2 de 84 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3456431906

17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

- Texto oculto**
169 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

Dedico esta obra a mis padres, quienes con su apoyo ininterrumpido cimentaron las bases de mi formación. Su ejemplo de vida y sus oportunas orientaciones han sido determinantes para concluir este proyecto con éxito. Les agradezco profundamente por estar a mi lado, especialmente en los desafíos más complejos. Asimismo, hago extensivo este reconocimiento a todas aquellas personas que influyeron significativamente en mi crecimiento y desarrollo profesional.

Agradecimiento

En primer lugar, expreso mi más profundo agradecimiento a los docentes y a mi asesor de la prestigiosa Universidad Privada del Norte, sede Trujillo, quienes, a través de su orientación y valiosos conocimientos, contribuyeron significativamente a mi formación académica. Asimismo, agradezco a mis compañeros de estudio por el apoyo constante, la colaboración y las experiencias compartidas a lo largo de este proceso. Finalmente, reconozco que la perseverancia y el esfuerzo personal fueron fundamentales para culminar satisfactoriamente esta etapa de mi desarrollo profesional.

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Dedicatoria | 3 |
| Agradecimiento | 4 |
| Tabla de contenido | 5 |
| Índice de tablas | 6 |
| Índice de Figuras | 7 |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 8 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN..... | 9 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... | 24 |
| CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA | 36 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS | 42 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 58 |
| REFERENCIAS | 61 |
| ANEXOS | 65 |
| Anexo 1 | 65 |
| Anexo 2 | 66 |
| Anexo 3 | 67 |
| Anexo 4 | 68 |
| Anexo 5 | 69 |
| Anexo 6 | 70 |
| Anexo 7 | 71 |
| Anexo 8 | 72 |
| Anexo 9 | 73 |
| Anexo 10 | 76 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Datos generales de la empresa | 10 |
| Tabla 2: Dimensiones de análisis del proyecto | 23 |
| Tabla 3: Tiempo del proceso de recepción de materiales | 47 |
| Tabla 4: Tiempo del proceso de toma de pedidos | 49 |
| Tabla 5: Tiempo de los procesos | 50 |
| Tabla 6: Tiempo de los procesos antes de la mejora..... | 51 |
| Tabla 7: Implementación de metodología PHVA..... | 52 |
| Tabla 8: Estrategias de gestión de recursos humanos..... | 53 |
| Tabla 9: Propuesta de procesos administrativos..... | 54 |
| Tabla 10: Eficiencia operativa..... | 55 |

Índice de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1: Logo de la empresa | 11 |
| Figura 2: Organigrama de ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. | 17 |
| Figura 3: Gráfico de funciones básicas de los procesos administrativos | 24 |
| Figura 4: Procesos administrativos de la empresa | 42 |
| Figura 5: Diagrama de causas de los problemas encontrados | 46 |
| Figura 6: Proceso de recepción de materiales..... | 47 |
| Figura 7: Proceso de toma de pedido..... | 49 |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente experiencia profesional se desarrolló en la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., microempresa del sector construcción e inmobiliario ubicada en la ciudad de Trujillo, durante el año 2025. El principal problema laboral identificado fue la baja eficiencia operativa, originada por deficiencias en los procesos administrativos, tales como la ausencia de procedimientos estandarizados, una gestión documentaria desorganizada, bajo nivel de digitalización y falta de indicadores de control administrativo.

Con el objetivo de proponer la mejora de los procesos administrativos para incrementar la eficiencia operativa, se aplicaron herramientas de gestión y mejora de procesos como el PHVA, flujogramas e indicadores. Los resultados evidenciaron una reducción significativa en los tiempos de los procesos críticos, especialmente en la recepción de materiales y la toma de pedidos, los cuales aplicaron la teoría clásica de la administración de Fayol, la teoría de los procesos administrativos de Koontz y la teoría de eficiencia operativa de Chiavenato. La experiencia evidenció competencias profesionales en análisis, planificación, organización, control y mejora continua administrativa aplicada.

El presente resumen ejecutivo presenta una síntesis del estudio realizado, destacando la relevancia de la mejora de los procesos administrativos como un factor clave para incrementar la eficiencia operativa de la empresa, así como su aporte como soporte fundamental para la formulación de decisiones estratégicas.

Palabras clave: Eficiencia, optimización, proceso, gestión de documentos y recursos humanos.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades de la empresa

1.1.1. Datos generales

El contexto de competencia actual demanda que las empresas mantengan una posición sólida y estratégica dentro de su sector, y también exige que estén actualizados e innovando en estrategias en cuanto a procesos administrativos que hagan que los clientes alcancen confianza en la marca. La realidad que se vive en cada empresa es que no hay una única y correcta solución, ya que cada empresa debe buscar y realizar adecuaciones de acuerdo a las necesidades, exigencia y contexto del mercado al cual abastece. Sin embargo, la rentabilidad empresarial está estrechamente ligada a la optimización de las estructuras internas; una vez que los procesos administrativos se estabilizan, el cumplimiento de los objetivos corporativos se vuelve una meta alcanzable (Lavoie, 2016).

Esta realidad es especialmente crítica en el entorno nacional. De acuerdo con el estudio de productividad peruano de 2022, el panorama previo a la implementación de mejoras era preocupante: apenas un 28 % de las organizaciones lograba mantener una eficiencia operativa adecuada y un crecimiento firme, lo que subraya la urgencia de profesionalizar la gestión. Sin embargo, tras priorizar el fortalecimiento de dichos procesos, el porcentaje de empresas con crecimiento aumentó al 51 %, evidenciando mejoras significativas en rentabilidad, sostenibilidad, ventas, utilidades y desempeño operativo. Estos resultados demuestran que, si bien muchas organizaciones

enfocan sus esfuerzos en incrementar ingresos y expandirse, suelen descuidar la optimización de costos y el fortalecimiento de los procesos administrativos, lo cual representa un error estratégico (Nolasco, 2020).

La entidad objeto de este análisis es la Sociedad Anónima Cerrada ED Constructora, la cual inició su trayectoria comercial en julio de 2022. Conforme a los registros de la SUNAT, la empresa estableció su domicilio fiscal en la Urbanización Santa Inés, Trujillo, operando bajo la clasificación CIIU 4100 dedicada a la edificación de inmuebles. Actualmente, la organización mantiene un estado tributario activo y habido.

En cuanto a su gestión contable, la constructora combina procesos manuales con herramientas digitales, habiendo implementado la facturación electrónica desde mediados de 2023. Aunque todavía no adopta el sistema de libros electrónicos (PLE) ni participa en el comercio internacional, su enfoque actual está centrado en el fortalecimiento del mercado regional. Para ello, busca optimizar sus flujos operativos y administrativos, consolidándose como una opción competitiva dentro del sector construcción en el departamento de La Libertad.

Tabla 1

Datos generales de la empresa

| Elemento | Detalle |
|-----------------------|---|
| Razón social | ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. |
| RUC | 20609682249 |
| Actividad principal | Construcción de edificios (CIIU 4100) |
| Actividad secundaria | — (sin actividad secundaria registrada) |
| Fecha de constitución | 1/07/2022 |

| | |
|-----------------------------|--|
| Inicio de operaciones | 6/07/2022 |
| Ubicación | Calle Las Amatistas Nro. 275, Urb. Santa Inés, Trujillo, La Libertad |
| Estado del contribuyente | Activo |
| Condición del contribuyente | Habido |
| Sistema contable | Manual |
| Sistema de emisión | Manual y electrónico (boleta portal desde 26/07/2023) |
| Emisor electrónico | Desde 26/07/2023 |
| Afiliado al PLE | No afiliado |

1.1.2. Logo de la empresa

Un logo es el signo visual principal que caracteriza una marca. En esencia, debe ser una representación simple, memorable y única que sintetice la personalidad, valores y esencia de la empresa, diferenciándola de la competencia y creando una conexión emocional con el público (Costa, 2020).

Figura 1

Logo de la empresa



1.1.3. Giro de la empresa

El giro de la empresa se refiere a su actividad económica principal o sector en el que opera, clasificándose comúnmente en industriales (producción), comerciales (compra-venta) y de servicios (intangibles), definiendo su propósito y mercado objetivo (González, 2021).

El giro principal de esta empresa se centra en la construcción de edificios, actividad clasificada bajo el código CIU 4100. Esta comprende el desarrollo y ejecución de obras civiles para fines residenciales y comerciales, tales como viviendas multifamiliares, edificios de oficinas y proyectos inmobiliarios integrales, para el sector privado y público.

El núcleo operativo está orientado a brindar soluciones constructivas modernas, adaptadas a las exigencias del mercado urbano de Trujillo, con un enfoque en la calidad estructural, cumplimiento normativo y optimización de tiempos de obra.

Si bien el registro oficial de la organización no detalla actividades económicas secundarias, su propuesta de valor es integral. El modelo de negocio de ED Constructora se extiende hacia servicios especializados de gestión de proyectos, abarcando desde el diseño arquitectónico hasta la habilitación urbana. Esta versatilidad operativa le permite cubrir de manera holística las diversas exigencias del mercado inmobiliario actual.

1.1.4. Tamaño de la empresa

La categorización de las organizaciones suele determinarse por su volumen de ventas y el tamaño de su planilla, factores que Robbins (2006) señala como variables según el marco legal de cada nación. Bajo esta premisa y conforme a la legislación peruana, ED Constructora se define como una microempresa.

Esta clasificación responde no solo a su nivel de ingresos anuales y régimen tributario, sino también a una estructura orgánica compacta pero

eficiente. Su equipo, aunque reducido, integra funciones críticas de supervisión técnica, planificación y gestión contable.

Actualmente, la transición de sistemas manuales hacia la digitalización, iniciada con la facturación electrónica en 2023, marca un punto de inflexión en su consolidación administrativa.

Esta agilidad estructural le otorga una ventaja competitiva, permitiéndole una toma de decisiones dinámica y una adaptación inmediata a las demandas de cada obra.

1.1.5. Breve reseña histórica

Fue fundada el 1 de julio de 2022 en la ciudad de Trujillo, como respuesta a la creciente demanda de servicios de construcción confiables, modernos y orientados a la mejora del entorno urbano. Su inscripción formal ante la SUNAT y el inicio de operaciones se produjeron en el mismo año, reflejando una clara intención de operar dentro del marco legal y tributario peruano desde sus primeros pasos.

Desde su creación, ha enfocado sus esfuerzos en brindar soluciones constructivas de calidad, desarrollando obras que aporten al crecimiento urbano y contribuyan a la consolidación de proyectos habitacionales en zonas estratégicas de la ciudad.

Aunque aún es una empresa joven, ED Constructora ha logrado establecerse como un actor emergente en el sector de la construcción regional. Su evolución incluye la reciente implementación de boletas electrónicas como parte de su proceso de formalización tributaria, lo cual representa un avance hacia una gestión más profesionalizada y alineada con los requerimientos del

Estado.

La visión de la compañía se sustenta en la optimización constante de sus flujos operativos y de gestión. Este enfoque no solo busca la eficiencia en la entrega de cada obra, sino que se alinea con una estrategia de crecimiento sostenible que prioriza, ante todo, la plena satisfacción del cliente y la calidad técnica en el sector.

1.1.6. Misión, visión y política

La misión, la visión y los valores constituyen elementos fundamentales de la identidad estratégica de una organización. La misión expresa el propósito esencial de la empresa y responde a la razón de su existencia, con un enfoque interno y de largo plazo. La visión, por su parte, define el rumbo futuro y las aspiraciones que la organización busca alcanzar, proyectándose hacia el entorno externo en un horizonte de mediano plazo. En último término, los valores constituyen los fundamentos éticos y culturales que guían la conducta organizacional y definen la manera en que la empresa se comporta y toma decisiones, actuando como el núcleo que sustenta su identidad institucional. En conjunto, estos componentes permiten alinear los esfuerzos de la organización hacia metas comunes y coherentes (Drucker, 1999).

MISIÓN: Nuestra misión consiste en brindar una consultoría inmobiliaria de alto valor, caracterizada por un trato cercano y soluciones que se anticipen a las exigencias del mercado contemporáneo. Nos dedicamos a la materialización de obras arquitectónicas que integren innovación y modernidad, adoptando estándares globales para ofrecer viviendas funcionales que equilibren la calidad superior con costos accesibles para nuestros clientes.

VISIÓN: Proyectamos convertirnos en el principal referente del sector inmobiliario tanto a nivel regional como nacional, destacando por un modelo de servicio centrado en la proximidad con el usuario y la agilidad de respuesta. Nuestra meta es ser la opción preferente en el mercado, fundamentando nuestro crecimiento en la creatividad, el rigor profesional y la sólida confianza que transmitimos en cada proyecto ejecutado.

VALORES INSTITUCIONALES

La empresa fundamenta su accionar en los siguientes valores organizacionales:

- **Justicia:** Obrar con equidad, respetando la verdad y otorgando a cada persona lo que le corresponde.
- **Integridad:** Actuar con sinceridad, manteniendo la honestidad en todas las acciones y decisiones.
- **Humildad:** Promover el aprendizaje mutuo y el ambiente colaborativo entre los trabajadores, creando entornos de respeto y armonía.

POLÍTICAS

Política de calidad y satisfacción del cliente:

La organización se enfoca en proporcionar soluciones inmobiliarias integrales que no solo sean eficientes y modernas, sino que operen bajo un estricto cumplimiento del marco legal y los estándares técnicos actuales. El propósito central es garantizar que cada proyecto responda de manera precisa a las demandas habitacionales de los usuarios, asegurando siempre la viabilidad y la seguridad normativa en cada entrega.

Política de innovación y eficiencia en proyectos:

Impulsar el desarrollo de proyectos constructivos que incorporen soluciones técnicas innovadoras, buscando optimizar recursos, reducir tiempos

de ejecución y ofrecer obras sostenibles y funcionales.

Política de atención ética y personalizada:

Promover una filosofía de atención fundamentada en la ética, el respeto mutuo y la claridad informativa. Nuestro objetivo es establecer un canal de comunicación directo y honesto que nos permita ofrecer soluciones a medida, garantizando respuestas rápidas y un nivel de profesionalismo que supere las expectativas de quienes confían en nuestra gestión inmobiliaria.

Política de formación y desarrollo del personal:

Fomentar el aprendizaje permanente de nuestro personal es una prioridad estratégica para la organización. Al robustecer tanto las facultades técnicas como las habilidades blandas del equipo, no solo impulsamos los niveles de productividad, sino que también consolidamos un clima organizacional saludable que se traduce directamente en una mayor excelencia del servicio final.

Política de responsabilidad social y principios cristianos:

Desarrollar las actividades de la empresa respetando principios de justicia, humildad e integridad, procurando un impacto positivo en la comunidad y guiando sus acciones con base en valores éticos y espirituales.

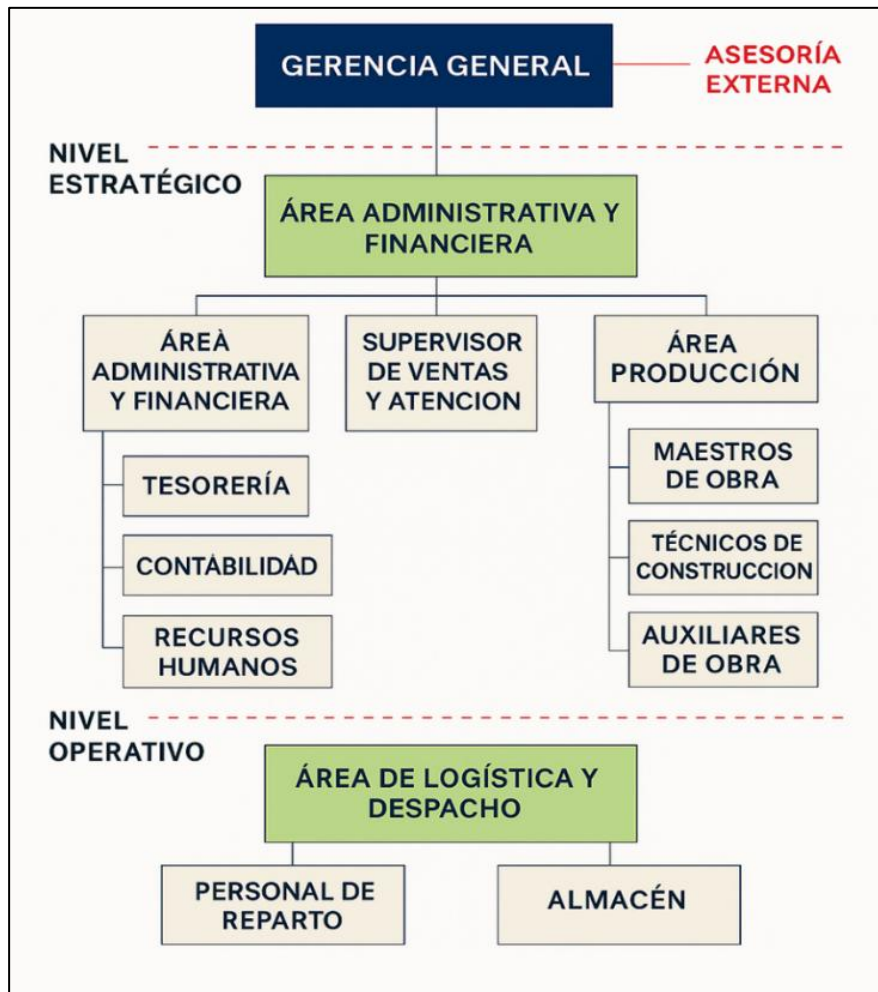
1.1.7. Organigrama de la empresa

Como representación visual de la arquitectura interna, el organigrama permite diseccionar la configuración de una entidad, desde sus niveles jerárquicos hasta sus áreas operativas. Siguiendo la perspectiva de Fayol (1990), este esquema trasciende la simple ilustración, convirtiéndose en un

recurso estratégico para comprender la cadena de mando y los flujos de comunicación. Su utilidad radica en que clarifica la asignación de roles y la interconexión entre departamentos, siendo un pilar indispensable para el diagnóstico y la planificación administrativa.

Figura 2

Organigrama de ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C.



1.2. Diagnóstico de la situación problemática

1.2.1. Descripción del problema profesional

Los problemas administrativos son obstáculos que afectan el buen funcionamiento de una organización y pueden incluir mala planificación, fallos en la ejecución, ineficiencias en la comunicación, conflictos, y la falta de

enfoque en objetivos estratégicos a largo plazo en lugar de solo resolver problemas diarios (Münch. 2006). Estos problemas afectan la productividad, calidad del servicio y eficiencia operativa de toda una empresa, la cual se puede ver afectada en su forma de llegar a los clientes y en su aumento y generación de ingresos y capital.

Bajo la perspectiva de Porter (1985), la eficiencia operativa se define como la facultad de una entidad para maximizar su producción y estándares de calidad mediante una administración inteligente de sus activos, el tiempo y el talento humano. Este concepto implica una búsqueda constante por perfeccionar los flujos internos, mitigar gastos innecesarios y erradicar desperdicios, impulsando así la rentabilidad. No obstante, esta eficiencia trasciende el simple aprovechamiento de recursos; se manifiesta también en la solidez del orden institucional y en la excelencia del servicio, elementos determinantes para garantizar un crecimiento que sea sostenible y financieramente saludable a largo plazo

En la organización objeto de estudio se evidenciaron diversas falencias en sus procesos administrativos internos, las cuales repercuten de forma desfavorable en el nivel de eficiencia operativa alcanzado por la empresa. A pesar de contar con un equipo técnico competente y una visión empresarial clara, la organización presenta fallas estructurales en la gestión documental, control de recursos, comunicación interna y seguimiento de procesos financieros y contables.

Actualmente, muchas de las operaciones administrativas se realizan de manera manual, sin protocolos estandarizados ni herramientas tecnológicas que permitan un control eficiente de la información. Esto ha generado retrasos en

la atención a clientes, demoras en la emisión de cotizaciones o contratos, así como dificultades para realizar un adecuado seguimiento a los estados financieros y proyectos en ejecución.

A la problemática anterior se suma la carencia de un esquema definido para la delegación de tareas y la ausencia de métricas que evalúen el rendimiento administrativo. Esta desarticulación, potenciada por el solapamiento de funciones y un rezago notable en la transformación digital, obstaculiza la productividad del equipo.

En esencia, la organización enfrenta un escenario crítico debido a procesos manuales y desordenados; esta falta de estandarización no solo entorpece la dirección estratégica, sino que compromete directamente la experiencia del usuario y la viabilidad financiera futura de la empresa

Análisis Causa-Raíz

Falta de estandarización de procesos: No existen manuales o protocolos que regulen las actividades administrativas, generando procedimientos informales y poco eficientes.

Bajo nivel de digitalización: El uso de sistemas manuales dificulta el acceso rápido a la información y la trazabilidad de los documentos.

Escasa capacitación del personal administrativo: No se brinda formación continua en gestión documental, softwares administrativos o manejo de clientes.

Deficiente asignación de responsabilidades: La falta de una delimitación clara en las atribuciones de cada puesto ha derivado en una ambigüedad de roles que compromete la operatividad. Esta imprecisión no solo fomenta el solapamiento de tareas, sino que fractura el orden interno,

dificultando la trazabilidad de las acciones y la eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos.

Ausencia de indicadores de gestión: No se miden ni evalúan los tiempos de respuesta, cumplimiento de tareas ni productividad administrativa.

1.2.2. Objetivo general del proyecto

Objetivo General

Implementar una propuesta de mejora de los procesos administrativos para incrementar la eficiencia operativa en la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., Trujillo – 2025.

Objetivos Específicos

Diagnosticar los procesos administrativos actuales del área administrativa.

Diseñar procedimientos administrativos estandarizados.

Implementar herramientas administrativas para mejorar tiempos y costos.

Evaluar los resultados de la mejora aplicada en la eficiencia operativa.

1.2.3. Justificación teórica, práctica, metodológica y relevancia de la situación problemática

Justificación teórica

Desde la perspectiva teórica, esta investigación aportó en el conocimiento de diversas teorías relacionadas a la gestión administrativa y eficiencia operatoria, específicamente en las teorías de procesos administrativos de Koontz y Fayol, la teoría de la eficiencia operativa de Slack y Porter y la teoría de mejora continua (PHVA), las cuales servirán como precedente para futuras investigación que aborden los mismos temas. Cabe

resaltar que, ...estas teorías fundamentan técnicamente la propuesta de mejora aplicada en el Capítulo III y evaluada en el Capítulo IV.

Justificación práctica

Desde un ángulo pragmático, este estudio busca transformar la gestión interna de ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. mediante el rediseño de sus flujos administrativos. La meta principal es potenciar la eficiencia operativa a través de la estandarización de procesos, el robustecimiento del control de archivos y la adopción de soluciones digitales esenciales. Al capacitar al talento humano y modernizar las herramientas de trabajo, la organización podrá mitigar fallos operativos y dinamizar la atención al usuario. En última instancia, estas reformas garantizan una supervisión más rigurosa de los proyectos, asegurando que tanto los cronogramas como los presupuestos se cumplan con precisión.

Justificación metodológica

El proceso de recolección de datos se basó en el uso de listas de verificación y un estudio detallado de los ciclos de respuesta en la administración documental. Este enfoque metodológico permitió extraer métricas precisas sobre el rendimiento operativo, destacando avances en la celeridad de los trámites, la disminución de inconsistencias en los registros y una mayor fluidez en la comunicación interna. Los hallazgos finales no solo validan la efectividad de las mejoras implementadas, sino que ratifican la factibilidad de su adopción definitiva dentro de la estructura de la compañía.

Relevancia de la situación problemática

La pertinencia de este estudio radica en que una administración deficiente actúa como un freno para cualquier constructora, particularmente en

mercados que penalizan la lentitud y el incumplimiento técnico.

Para ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., robustecer sus procesos internos representa la ruta hacia la formalización y la excelencia operativa, elementos clave para fidelizar a clientes e inversionistas en la ciudad de Trujillo. Además, esta intervención trasciende el caso particular, pues demuestra a otras microempresas del sector que la organización metódica, incluso con herramientas sencillas, es el motor principal para elevar el desempeño y asegurar la competitividad.

1.2.4. Variables, definición y dimensiones

Dimensiones de análisis del proyecto

Eje 1: La gestión institucional se articula a través de los procesos administrativos, los cuales son concebidos por Koontz y Weihrich (2012) como un conjunto de fases cíclicas e interdependientes: planificación, organización, dirección y control. Según esta perspectiva, la eficiencia no solo depende de la estructura técnica, sino también de la gestión estratégica del tiempo y la calidad de las interacciones humanas, factores que actúan como el motor de la operatividad empresarial.

Eje 2: Eficiencia operativa, la cual es definida por Porter (1985) como el conjunto de prácticas para usar los recursos de la mejor manera, reduciendo fallas y acelerando entregas.

A continuación, se presenta la tabla de dimensiones de análisis del proyecto:

Tabla 2

Dimensiones de análisis del proyecto

| Dimensiones de análisis del proyecto | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala de medición |
|--------------------------------------|--|---|--|--|--------------------|
| PROCESOS ADMINISTRATIVOS | Conjunto de acciones vinculadas entre sí que comprenden la planificación, organización, dirección y control, considerando tanto el factor humano como la gestión del tiempo en el desarrollo de las actividades (Koontz y Weihrich, 2002). | Este proceso se articula como un sistema de fases interdependientes diseñado para optimizar el aprovechamiento de los recursos institucionales en función de metas predefinidas. Su efectividad se analiza a través de cuatro ejes fundamentales: la planeación estratégica, la estructuración orgánica, el liderazgo en la dirección y los mecanismos de control, los cuales actúan en conjunto para garantizar la cohesión y el éxito de la gestión. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación. 2. Organización. 3. Dirección. 4. Control. | <ul style="list-style-type: none"> ● Frecuencia de reuniones. ● Programa de acción. ● Fijación de objetivos. ● Coordinación y comunicación. ● Cooperación y trabajo en equipo. ● Liderazgo y tiempo de respuesta. ● Acciones correctivas. ● Retroalimentación. | Ordinal |
| EFICIENCIA OPERATIVA | Conjunto de prácticas para usar los recursos de la mejor manera, reduciendo fallas y acelerando entregas. (Porter, 1985). | La eficiencia operativa se define como la capacidad estratégica de una entidad para perfeccionar su dinámica interna, maximizando el rendimiento mediante una administración racional del capital y los insumos. Este desempeño se cuantifica a través de un equilibrio crítico entre el cumplimiento de cronogramas, la optimización de presupuestos, los estándares de calidad y la tasa de productividad neta, factores que determinan la competitividad de la organización. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo. 2. Costo. 3. Calidad. 4. Productividad | <ul style="list-style-type: none"> ● Pedidos atendidos a tiempo. ● Tiempo por cada proceso. ● Rentabilidad sobre activos. ● Rotación de material e inventario. ● Servicios aceptados. ● Servicios procesados. ● Producción por empleado. ● Rotación de personal. | Ordinal |

Nota: La medición se realizó mediante una escala ordinal tipo Likert de cinco niveles, los cuales son nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

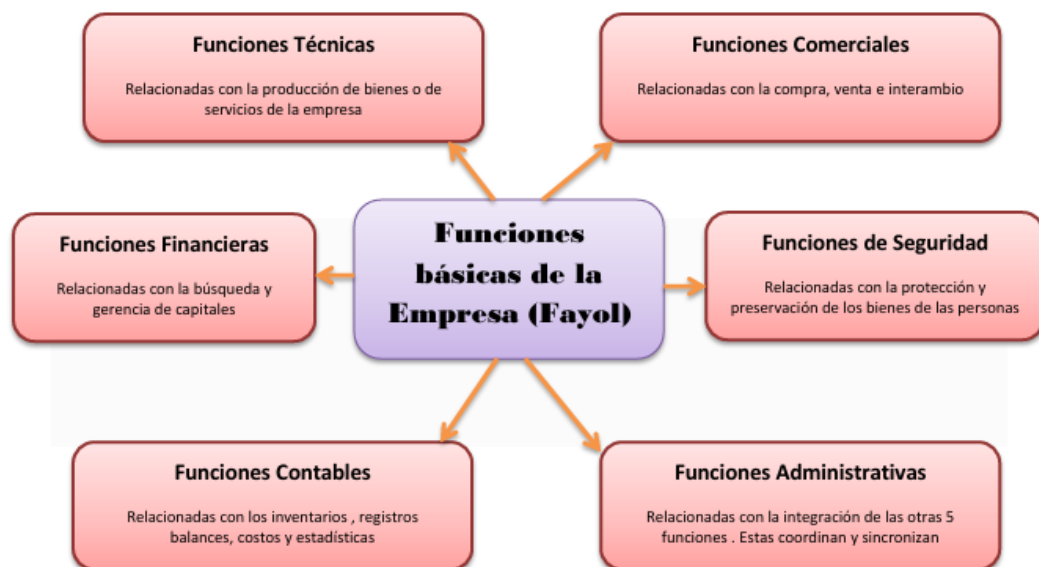
2.1. Procesos administrativos

La arquitectura de los procesos administrativos se entiende como un esquema sistemático de funciones —planificación, organización, dirección y control— diseñadas para dinamizar el uso de los activos institucionales. En esta línea, Cabrera (2021) sostiene que la convergencia de estas fases es lo que permite articular el talento humano con los recursos técnicos para materializar los objetivos de la entidad.

Este modelo encuentra sus raíces en la teoría clásica de Fayol (1990), quien identificó que la creciente complejidad de las empresas exigía directrices estructuradas. Para Fayol, la capacidad resolutoria en la toma de decisiones es el eje de la gestión, lo que lo llevó a proponer seis funciones operativas vitales para la salud y sostenibilidad de cualquier organización, las cuales son:

Figura 3

Gráfico de funciones básicas de los procesos administrativos según Fayol



Por su parte, la teoría clásica de la administración propuesta por Fayol (1990) también plantea la existencia de catorce principios administrativos, los cuales

funcionan como lineamientos generales para orientar la gestión eficiente de las organizaciones. Estos principios establecen pautas sobre la forma en que deben organizarse, dirigirse y coordinarse las actividades empresariales:

- **División de trabajo:** Mientras más especializadas y capaces sean las personas en el área en el que se encuentran, más eficientes serán en su trabajo y funciones a realizar.
- **Autoridad:** El gerente debe orientar, guiar y enseñar con el ejemplo, no es sólo mandar, sino es demostrar y ser.
- **Disciplina:** Es el resultado de líderes buenos, acuerdos claros y justos y sanciones específicas y que se cumplan; todo esto da como resultado la disciplina dentro de una empresa u organización.
- **Unidad de mando:** Las órdenes deben recibirse de una solo persona, si hay más personas a cargo y ando indicaciones, los empleados se confundirán y eso generará problemas administrativos y de eficiencia operativa, lo cual perjudica al crecimiento rentable de la empresa.
- **Unidad de dirección:** Establece que toda entidad debe operar bajo una autoridad centralizada que armonice las actividades del capital humano. Esta conducción única garantiza que cada esfuerzo individual se canalice hacia una misma hoja de ruta, evitando la dispersión de recursos y asegurando que todas las áreas trabajen en sintonía para alcanzar los objetivos institucionales compartidos.
- **Primacía del interés organizacional:** Dicta que las metas institucionales deben actuar como el eje central de la gestión, situándose por encima de las aspiraciones individuales de los integrantes. Este enfoque busca que el esfuerzo de cada colaborador converja en el fortalecimiento de la entidad, garantizando que el

bienestar colectivo y la sostenibilidad del negocio sean siempre la prioridad en la toma de decisiones estratégicas.

- Remuneración: El pago o retribución al trabajo debe ser el legal y más justo.
- Centralización: las decisiones finales deben concentrarse en la dirección general de la empresa o en la persona a quien el gerente haya delegado formalmente dicha autoridad.
- Jerarquía: Dentro de una empresa hay un rango u orden de cargos.
- Orden: Tanto materiales y recursos, como empleados deben mantenerse en su área y en orden.
- Equidad: Todos deben ser tratados de manera igual, con amabilidad y respeto, sin importar el rango que tengan.
- Estabilidad del personal: Cuando los colaboradores mantienen continuidad en sus puestos, se incrementan las oportunidades de desarrollo y crecimiento organizacional.
- Iniciativa: Implica generar un entorno donde el capital humano se sienta facultado para ejercer su autonomía y pensamiento creativo. El objetivo es incentivar a los colaboradores a identificar oportunidades de optimización y proponer soluciones innovadoras; sin embargo, este despliegue de ingenio debe estar estrictamente enmarcado en la visión estratégica y las normativas internas de la organización para asegurar que cada aporte sume al éxito colectivo.
- Espíritu de grupo: Constituye un pilar fundamental para la operatividad institucional, basándose en la premisa de que la cooperación y la concordia entre los colaboradores potencian el rendimiento colectivo. Fomentar vínculos laborales saludables y una cultura de apoyo mutuo no solo facilita la ejecución de los

procesos internos, sino que construye un entorno sólido donde la unidad de propósito se convierte en la mayor fortaleza de la organización.

A continuación, se detallan las dimensiones del eje "procesos administrativos", fundamentadas teóricamente:

Planeación: La planeación es reconocida por distintos autores como la función fundamental dentro del proceso administrativo. Para Fayol (1990), planificar supone anticiparse al futuro y definir un plan de acciones que permita orientarse hacia él; por su parte, Terry (2006) sostiene que la planeación se basa en establecer los objetivos organizacionales y determinar los medios necesarios para lograrlos. Esta dimensión implica establecer metas, definir estrategias y prever escenarios futuros. Una adecuada planeación garantiza una visión clara del rumbo que tomará la organización y permite anticipar problemas. Koontz y Weihrich (2012) refuerzan que la planeación permite minimizar la incertidumbre mediante el análisis sistemático del entorno y la determinación de metas claras y medibles. Como señala Daft (2016), la planificación no es un proceso estático, sino un mecanismo de alineación que vincula los activos de la empresa con sus objetivos más críticos. Este enfoque permite que la organización no solo optimice sus recursos internos, sino que desarrolle una mayor agilidad para interpretar y reaccionar ante las fluctuaciones e incertidumbres del mercado externo.

Organización: La organización se constituye como la dimensión administrativa que materializa lo planificado a través de una estructura operativa sólida. Según Fayol (1990), esta función radica en la disposición armónica de los recursos materiales y el talento humano en favor de las metas comunes. Complementando esta visión, Koontz y Weihrich (2012) subrayan que organizar implica definir tareas específicas y establecer líneas de responsabilidad claras. Para

Robbins y Coulter (2016), este proceso va más allá de la asignación de deberes, abarcando la configuración jerárquica y la coordinación formal de todos los activos de la empresa. Finalmente, Chiavenato (2011) destaca que una estructura bien definida es el antídoto contra la duplicidad de funciones y el desperdicio, siendo un pilar fundamental para alcanzar la excelencia operativa.

Dirección: La dirección actúa como el componente dinámico de la administración, centrando su efectividad en la gestión estratégica del talento. Según Chiavenato (2011), esta función trasciende el mando técnico, enfocándose en la capacidad de influir y motivar al personal hacia metas compartidas. Robbins y Coulter (2016) expanden esta idea al integrar el liderazgo y la comunicación asertiva como pilares del manejo de equipos. Por su parte, Koontz y Weihrich (2012) subrayan que el propósito de dirigir es armonizar las conductas individuales con los intereses colectivos. Finalmente, Daft (2016) sostiene que una dirección sólida es el motor del compromiso y la cohesión grupal, garantizando que la ejecución se mantenga fiel a la estrategia original.

Control: El control representa la fase de verificación y ajuste que garantiza la alineación entre la ejecución y la estrategia. Bajo la premisa de Fayol (1990), esta función se centra en validar que las operaciones respeten el plan maestro institucional. Complementando esta visión, Robbins y Coulter (2016) lo definen como un proceso dinámico de supervisión del rendimiento que permite identificar brechas y aplicar medidas correctivas de manera oportuna. Para Chiavenato (2011), el control exige una metodología rigurosa basada en indicadores de desempeño y medición de resultados. Finalmente, Kerzner (2017) aporta una perspectiva de gestión de proyectos, subrayando que un control efectivo es el único mecanismo capaz de blindar la calidad, mitigar riesgos y estabilizar el desempeño organizacional

frente a las incertidumbres del entorno.

Esta teoría se aplica en la propuesta presentada en este proyecto, pues toma en cuenta la planificación, organización, dirección y control, como base para la optimización de los procesos administrativos y busca resolver los fallos que se están dando en la búsqueda de terrenos, y en las ineficiencias en la comunicación que tenía esta empresa inmobiliaria.

2.2. Eficiencia operativa

La eficiencia operativa se entiende como la facultad institucional de potenciar los resultados mediante una administración inteligente y racional de sus activos. Bajo la óptica de Fayol (1990), esta capacidad es el cimiento de la ventaja competitiva, especialmente en industrias donde el tiempo y el costo dictan el éxito. Complementando esta idea, Slack (2013) sostiene que la eficiencia se alcanza al depurar procesos y mitigar desperdicios sin sacrificar el valor final entregado.

En el sector inmobiliario, esta dimensión es crítica; tal como advierte Kerzner (2017), las carencias en la gestión documental y la desarticulación administrativa son detonantes directos de sobrecostos. Por ello, una estructura de procesos sólida no solo agiliza la toma de decisiones, sino que actúa como un escudo ante riesgos financieros y legales.

Se consideró la teoría de la eficiencia operativa de Chiavenato (2011), la cual se centra en hacer más con menos: optimizar procesos, recursos (tiempo, dinero, personal) y tecnología para maximizar la productividad, reducir costos y errores, y aumentar la calidad, logrando mejores resultados con mínimo esfuerzo, sin comprometer la calidad del producto o servicio. Se basa en eliminar desperdicios, estandarizar métodos y usar datos para mejorar continuamente, buscando una ventaja

competitiva. Los principios claves de esta teoría son:

- **Optimización de Recursos:** Usar eficientemente insumos como materiales, mano de obra y gastos operativos para generar el máximo output (productos, servicios, beneficios).
- **Disminución de desperdicios:** Reconocer y suprimir aquellas actividades que no generan valor, tales como la sobreproducción, los tiempos de espera, los traslados innecesarios y la generación de defectos.
- **Mejora Continua:** Se establece como un ciclo de perfeccionamiento sistemático que permite a la organización evolucionar a la par de las exigencias del mercado. Al implementar mecanismos de auditoría y evaluación constante, la empresa no solo optimiza sus flujos de trabajo, sino que fortalece su flexibilidad y capacidad de innovación. Este enfoque garantiza que la estructura administrativa sea resiliente y capaz de adaptarse con rapidez a las nuevas demandas del entorno constructivo e inmobiliario.
- **Enfoque en el Cliente:** Garantizar que la optimización de los procesos se traduzca en una mayor calidad del servicio, tiempos de entrega más oportunos y un incremento en la satisfacción de los clientes.
- **Uso Estratégico de la Tecnología:** Integrar la tecnología de forma estratégica significa convertir la automatización en una herramienta de empoderamiento para el equipo. El uso de sistemas inteligentes para gestionar flujos de trabajo repetitivos asegura una ejecución impecable y rápida, eliminando cuellos de botella. El objetivo central es la coexistencia: la máquina asume la carga operativa pesada para que el profesional pueda aportar su criterio, empatía y visión estratégica, factores irremplazables que impulsan el crecimiento de la constructora en el mercado

actual.

La eficiencia operativa puede ser analizada desde distintas dimensiones, entre las más destacadas están:

Tiempo: La eficiencia temporal hace referencia a la capacidad de una organización para desarrollar sus procesos de manera ágil, evitando demoras innecesarias. De acuerdo con Slack, Chambers y Johnston (2013), el desempeño orientado al tiempo permite evaluar la velocidad de respuesta y eliminar ciclos operativos que no aportan valor. En la misma línea, Porter (1985) señala que la reducción de los plazos dentro de la cadena de valor fortalece la competitividad, al facilitar entregas más rápidas y elevar el nivel de satisfacción del cliente. Asimismo, Kerzner (2017) destaca que una adecuada gestión del tiempo resulta fundamental para prevenir retrasos y asegurar el cumplimiento de los cronogramas establecidos, particularmente en sectores como la construcción, donde cada demora genera repercusiones financieras y operativas.

Costo: La eficiencia en costos implica minimizar gastos mediante el uso racional de recursos. Porter (1985) señala que la reducción de costos mejora la ventaja competitiva cuando se basa en procesos internos optimizados y en la eliminación de actividades innecesarias. Hammer y Champy (1993) afirman que una adecuada estandarización disminuye errores, retrabajos y pérdidas, reduciendo así los “costos de la no calidad”. Juran (1990) agrega que gran parte de los costos provienen de fallas en los procesos, por lo que mejorar procedimientos administrativos conlleva una reducción directa del gasto operativo.

Calidad: La calidad operativa se relaciona con el grado en que los procesos cumplen los estándares establecidos. Juran (1990) sostiene que la calidad permite evitar errores y asegurar que las actividades se ejecuten correctamente desde la primera

vez. Slack et al. (2013) indican que una alta calidad reduce defectos, mejora la documentación y aumenta la fiabilidad interna. Kerzner (2017) añade que la calidad no solo se refleja en el producto final, sino en todos los procesos administrativos que soportan la operación, fortaleciendo la precisión y consistencia organizacional.

Productividad: La productividad representa la relación entre recursos invertidos y resultados obtenidos. Según Jacobs, Aquilano y Chase (2009), la productividad mejora cuando los procesos son eficientes y no existen tareas duplicadas o improductivas. Heizer y Render (2017) señalan que la automatización y la organización clara incrementan el rendimiento del personal al permitir mayor volumen de trabajo con menor esfuerzo. Para Daft (2016), una organización productiva maximiza sus resultados aprovechando sus capacidades internas, lo que se refleja en una operación administrativa más ágil y efectiva.

Esta teoría se aplica en la propuesta presentada en este proyecto, pues toma en cuenta 3 puntos clave de la misma, como: el uso estratégico de la tecnología, la mejora continua y la optimización de los recursos, para poder resolver la mala planificación y los conflictos que afectan la productividad de esta empresa.

2.3. Mejora de procesos

Se define como el análisis crítico y la reconfiguración de los flujos de trabajo actuales para potenciar la efectividad institucional. En esta línea, Laudon (2014) sostiene que no se trata de cambios superficiales, sino de un rediseño integral de la operatividad interna. El objetivo primordial es alcanzar saltos cualitativos en el desempeño, optimizando la estructura de costos, elevando los estándares de calidad y garantizando una respuesta ágil ante las demandas del mercado.

Para que una mejora administrativa sea efectiva, deben considerarse los

siguientes factores: Compromiso de la alta dirección: El liderazgo es clave para motivar al equipo y asignar los recursos necesarios. Capacitación del personal: El talento humano debe estar preparado para asumir nuevas responsabilidades y usar herramientas tecnológicas. Monitoreo y evaluación: Se requiere medir los resultados y ajustar las acciones en función del desempeño. Documentación y estandarización: Formalizar los procedimientos garantiza su repetitividad y facilita su mejora continua.

La mejora continua se aplica en la propuesta presentada en este proyecto, pues busca que a través de la capacitación del personal y del monitoreo y evaluación, se logre medir y actuar de manera pertinente, a fin de solucionar los problemas de ineficiencia administrativa existentes en esta empresa.

2.4. Aplicación de los procesos administrativos para la mejora de la eficiencia operativa en la experiencia profesional

Para Niebel (2005), existe un vínculo intrínseco y determinante entre la metodología administrativa y el rendimiento final de la empresa. Bajo esta óptica, las funciones de planeación, estructura, liderazgo y supervisión actúan como el vehículo para la gestión de activos, mientras que la eficiencia operativa se manifiesta como la consecuencia directa de este ejercicio. En esencia, se alcanza la excelencia cuando la organización logra materializar sus metas estratégicas optimizando al máximo el uso de sus insumos y minimizando el desperdicio.

Fayol (1990) sostiene que la efectividad administrativa no es un concepto abstracto, sino que se materializa en mejoras tangibles para la entidad. Entre estas destaca la optimización de activos, que permite maximizar la producción reduciendo el consumo de insumos, y la reducción del gasto operativo mediante la supresión de

ineficiencias. Además, este modelo impulsa la productividad al alinear el esfuerzo de los equipos con las metas corporativas, facilitando una gobernanza basada en datos que promueve el perfeccionamiento constante de toda la estructura empresarial.

2.5. Limitaciones

A lo largo del proceso de investigación se detectaron diversas restricciones que influyeron en el desarrollo del proyecto enfocado en la implementación de un nuevo modelo de gestión de procesos administrativos en la empresa constructora e inmobiliaria. Entre las principales limitaciones identificadas se encuentran las siguientes:

Insuficiente definición de funciones y responsabilidades, se evidenció la falta de claridad respecto a los roles asignados al personal del área administrativa, lo que generó confusión y cierta resistencia frente a la adopción de los nuevos procesos, debido a que algunos colaboradores no tenían certeza sobre el impacto que estos cambios tendrían en sus actividades cotidianas.

Elevada complejidad de los procesos existentes: Al inicio de la investigación se evidenció que la empresa operaba con procedimientos administrativos altamente complejos y con limitada documentación, lo que dificultó la identificación precisa de los procesos y áreas que necesitaban ser optimizados.

Restricciones de tiempo y recursos, el desarrollo de la propuesta estuvo sujeto a una serie de condicionantes críticos en términos de cronograma y presupuesto. La finitud de los plazos de ejecución, sumada a la disponibilidad restringida de capital humano y activos financieros, configuró un entorno de alta exigencia. Estas limitaciones obligaron a una administración rigurosa de las prioridades operativas para garantizar la viabilidad del estudio sin comprometer su rigor metodológico.

Estas limitaciones influyeron de manera significativa en el desarrollo del proyecto, por lo que fue necesario plantear estrategias innovadoras que permitieran afrontar dichos desafíos y asegurar una implementación efectiva de la nueva gestión de procesos administrativos, contribuyendo así a una mayor eficiencia operativa de la empresa.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Incorporación a la empresa

La profesional se integró a ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. el 1 de marzo de 2025, como respuesta a la necesidad de reforzar el área administrativa, con el propósito de mejorar la gestión operativa y funcional de la organización.

El proceso de selección y contratación se llevó a cabo de manera gradual y estructurada. Inicialmente, la profesional identificó una convocatoria para el puesto de Coordinadora Administrativa en el área inmobiliaria de la empresa, tras lo cual presentó su postulación. Posteriormente, fue contactada para una entrevista telefónica con la colaboradora que ocupaba el cargo y que se encontraba próxima a retirarse por motivos de maternidad. Durante esta etapa se abordaron temas vinculados a su experiencia laboral, motivaciones para incorporarse a la empresa, así como información personal y expectativas relacionadas con las condiciones laborales.

Más adelante, la profesional participó en una entrevista con la Gerencia, en la cual se profundizó en su trayectoria profesional y perfil ocupacional, alcanzándose un acuerdo favorable para ambas partes. Una vez concretada la aceptación, se formalizó el vínculo laboral mediante la suscripción del contrato correspondiente y se inició el proceso de inducción, el cual incluyó la entrega de la documentación requerida y la realización del examen médico ocupacional.

Con el objetivo de asegurar una adecuada adaptación a la organización, la profesional recibió capacitación por parte de una asesora especializada en procesos administrativos y eficiencia operativa, así como de la anterior Coordinadora Administrativa de la empresa. De esta manera, su incorporación se desarrolló de

forma ordenada e integral, permitiéndole asumir sus funciones con claridad respecto a sus responsabilidades y expectativas, y contar con la preparación necesaria para contribuir al crecimiento y fortalecimiento de la empresa en el sector inmobiliario y de la construcción.

3.2. Funciones desempeñadas

En el marco de la gestión administrativa desarrollada en ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., la profesional desempeñó diversas funciones estratégicas orientadas a asegurar la eficiencia operativa y el adecuado funcionamiento administrativo de la empresa, las cuales se describen a continuación:

- **Identificación y evaluación de terrenos para proyectos residenciales:** La profesional realizó una búsqueda permanente de terrenos idóneos para el desarrollo de proyectos inmobiliarios, analizando criterios como ubicación estratégica, proyección de crecimiento y condiciones complementarias relacionadas con comercio, áreas verdes y seguridad.
- **Gestión de la compra de terrenos ante notarías y municipalidades:** La profesional se encargó de coordinar y supervisar los procedimientos de formalización legal de la adquisición de predios a nombre de la empresa, asegurando el cumplimiento de los requisitos administrativos y normativas legales establecidos por las entidades competentes.
- **Coordinación con instituciones financieras para el financiamiento de proyectos:** La profesional mantuvo una relación constante con entidades bancarias, gestionando los créditos y financiamientos necesarios para el desarrollo de los proyectos inmobiliarios, negociando condiciones favorables y verificando el cumplimiento de la documentación solicitada.

- Supervisión del personal administrativo y de obra: La profesional tuvo bajo su responsabilidad la dirección y control de los equipos de trabajo tanto en oficina como en campo, velando por el cumplimiento de las políticas internas, la correcta ejecución de las actividades y el respeto de los plazos establecidos.
- Atención, seguimiento y apoyo a clientes: La profesional mantuvo una comunicación permanente y proactiva con los clientes después de concretada la venta, brindando acompañamiento durante las distintas etapas del proceso y atendiendo de manera oportuna sus consultas o requerimientos, con la finalidad de garantizar su satisfacción.
- Elaboración de informes y comunicación directa con la Gerencia: La profesional reportó de manera periódica al gerente sobre aspectos estratégicos y operativos relevantes, proporcionando información analítica y recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión organizacional.
- Gestión de reclamos y cumplimiento de la normativa vigente: La profesional atendió reclamos y denuncias ante diversas entidades reguladoras en coordinación con el área legal, garantizando el cumplimiento de la normativa laboral y de protección al consumidor.
- Organización de agenda y ejecución de trámites administrativos: La profesional administró de forma eficiente la agenda institucional, coordinando reuniones y gestionando trámites administrativos indispensables para el correcto avance de los proyectos.
- Administración y monitoreo del control de asistencia del personal: La profesional implementó y supervisó el registro mensual de asistencia de los trabajadores, asegurando la exactitud de los datos y el cumplimiento de la normativa laboral

vigente. Cabe resaltar que este sistema fue establecido desde su ingreso a la empresa, mediante la contratación de un proveedor que instaló un dispositivo biométrico para el control de los horarios de ingreso y salida del personal.

El desarrollo de estas funciones permitió a la profesional consolidar habilidades fundamentales en gestión de proyectos, negociación, liderazgo de equipos y cumplimiento normativo, contribuyendo de manera significativa al crecimiento sostenido y al fortalecimiento del posicionamiento de la empresa dentro del competitivo sector inmobiliario.

3.3. Problemática del proyecto

La empresa constructora enfrentaba múltiples dificultades para ampliar su portafolio de proyectos multifamiliares, lo que se reflejaba en bajos niveles de rentabilidad y eficiencia. Estas problemáticas se originaban principalmente en la limitada capacidad para identificar terrenos idóneos, en la falta de eficiencia de los procesos administrativos y operativos, así como en deficiencias en la calidad del servicio ofrecido a clientes y excolaboradores, situaciones que derivaron en la presentación de diversos reclamos ante entidades como Indecopi y Sunafil.

Problema principal

Necesidad de mejorar la eficiencia en la localización y selección de terrenos, así como en los procesos administrativos y operativos, complementando estas acciones con el fortalecimiento de la capacitación del personal, con la finalidad de optimizar los resultados y reducir los tiempos y costos asociados.

Objetivo del proyecto

- Objetivo general: Implementar una propuesta de mejora de los procesos administrativos para incrementar la eficiencia operativa en la empresa ED

Constructora e Inmobiliaria S.A.C., Trujillo – 2025.

• **Objetivos específicos:**

- Diagnosticar los procesos administrativos actuales del área administrativa.
- Diseñar procedimientos administrativos estandarizados.
- Implementar herramientas administrativas para mejorar tiempos y costos.
- Evaluar los resultados de la mejora aplicada en la eficiencia operativa.

3.4. Acciones realizadas para obtener los resultados

Para lograr los objetivos mencionados, se propuso una evaluación de indicadores operativos mediante medición de tiempos, observación directa y análisis documental para analizar los procesos administrativos, implementar mejoras, y evaluar su impacto en la eficiencia operativa de la ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. A través de técnicas como encuestas y análisis de datos, se podrá realizar un diagnóstico detallado y desarrollar estrategias específicas para mejorar los procesos administrativos. De esta manera, se encontrará en condiciones de medir el éxito de las acciones implementadas y demostrar la contribución directa a la eficiencia operativa de la empresa.

Metodología Propuesta:

1. Enfoque:

- Evaluación de indicadores operativos mediante medición de tiempos y análisis documental.

2. Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos:

- Encuestas: Dirigidas a los empleados para medir su conocimiento sobre los

procesos administrativos, su eficiencia en el trabajo y las dificultades que enfrentan.

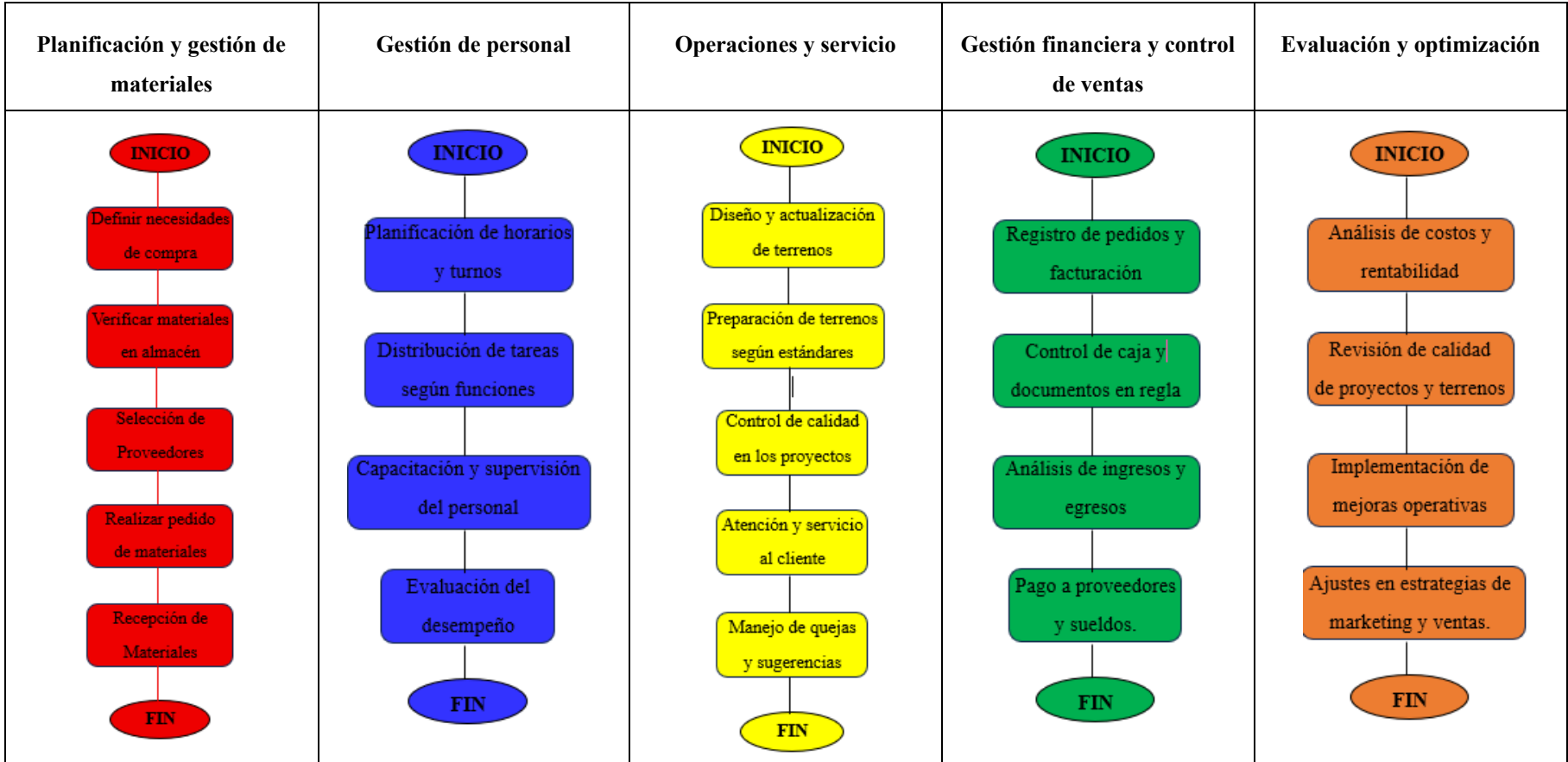
- Análisis documental: Examen de documentos, informes y demás registros internos de la empresa.
- Observación directa: Evaluación in situ del desarrollo y funcionamiento de los procesos administrativos dentro de la organización.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. Resultados de la fase de diagnostico

Figura 4

Procesos administrativos de la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C.



El diagrama representa el flujo de los procesos administrativos esenciales en una constructora, organizados en cinco áreas principales. Cada sección está diferenciada por colores y formas geométricas conectadas por flechas que indican la secuencia lógica de las actividades. Se interpreta que los procesos administrativos de la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. principalmente son 5: planificación y gestión de materiales, Gestión de personal, operaciones y servicio, gestión financiera y control de ventas y evaluación y optimización; de los cuales se explica de manera sencilla las áreas y pasos que se sigue en cada uno de los procesos administrativos.

1. Planificación y gestión de materiales

Este procedimiento está orientado a garantizar que la organización disponga oportunamente de los insumos requeridos para un funcionamiento eficiente.

- Definir necesidades de compra: Se realiza un análisis para identificar los materiales que se deben comprar, considerando factores como proyectos anteriores y las previsiones para el futuro.
- Verificar materiales en almacén: Se revisa los materiales existentes para evitar la compra de materiales innecesarios y asegurar que haya suficiente cantidad de lo necesario.
- Selección de proveedores: Se investiga y se seleccionan proveedores de confianza que ofrezcan calidad, precios competitivos y entrega oportuna.
- Realizar pedidos de materiales: Una vez identificados los materiales necesarios, se realiza el pedido a los proveedores seleccionados.
- Recepción de materiales: Al recibir los materiales, se verifica su calidad y cantidad, y luego se almacenan de manera adecuada para evitar que se rompan o deterioren.

2. Gestión de personal

Este proceso está orientado a la planificación, capacitación y control del personal

de la empresa, garantizando que cada integrante del equipo desempeñe sus funciones de forma eficiente y acorde a los objetivos organizacionales.

- Planificación de horarios y turnos: Se organiza el calendario de trabajo para cubrir todas las horas necesarias, ajustando turnos según los proyectos y trabajos que se tengan.
- Distribución de tareas según funciones: Se asignan tareas específicas a cada miembro del equipo según su especialidad y responsabilidades dentro de la empresa.
- Capacitación y supervisión del personal: El personal recibe formación constante en cuanto a procesos, normas de seguridad en la construcción, y el trato al cliente, mientras que los jefes o coordinadores revisan que se cumplan los estándares.
- Evaluación del desempeño: Se realiza un seguimiento del desempeño del personal, con revisiones periódicas para identificar fortalezas y áreas de mejora.

3. Operaciones y servicios

Este proceso se enfoca en la producción de obras, búsqueda de terrenos y la atención al cliente, asegurando que los proyectos se entreguen con la mejor calidad y de acuerdo a las expectativas del cliente.

- Diseño y actualización de terrenos: Deben ser atractivos, variados, viables y estar alineados con las tendencias del mercado.
- Identificación de terrenos conforme a criterios establecidos: La búsqueda y adquisición de terrenos se realiza siguiendo estándares de calidad previamente definidos, con el fin de garantizar condiciones adecuadas de seguridad, confianza y viabilidad del proyecto.
- Control de calidad de los proyectos: Se realiza una supervisión rigurosa para verificar que los proyectos y terrenos cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos, evitando deficiencias que puedan afectar el desarrollo adecuado o la integridad de la obra.

- Atención y orientación al cliente: El servicio al cliente se brinda de manera cordial y profesional, procurando una experiencia satisfactoria durante todas las etapas de la relación, desde el primer contacto hasta el cierre del proceso.
- Administración de reclamos y sugerencias: Las observaciones y quejas de los clientes se gestionan de manera oportuna y eficaz, aplicando medidas correctivas y considerando las sugerencias como insumos para la mejora continua de los procesos.

4. Gestión financiera y control de ventas

Este proceso está orientado a garantizar una adecuada administración financiera de la empresa, priorizando la rentabilidad y el control eficiente de los ingresos y gastos.

- Registro de pedidos y emisión de comprobantes: Cada solicitud realizada es debidamente registrada, asegurando la emisión de la factura correspondiente y el adecuado control de las transacciones efectuadas.
- Control de caja y documentación sustentatoria: Se supervisan de manera continua los movimientos de ingreso y salida de dinero, así como la correcta gestión de los documentos que los respaldan, con el fin de prevenir errores o irregularidades.
- Evaluación de ingresos y egresos: Se efectúa un análisis periódico de los recursos percibidos y de los gastos realizados, permitiendo contar con una visión precisa de la situación financiera de la empresa.
- Pago a proveedores y sueldos: Se asegura que se pague a tiempo a los proveedores por los materiales adquiridos y se gestione el pago de sueldos al personal de acuerdo con lo pactado.

5. Evaluación y optimización

Este proceso se orienta al perfeccionamiento continuo del desempeño organizacional, con el objetivo de impulsar un crecimiento sostenible y fortalecer la

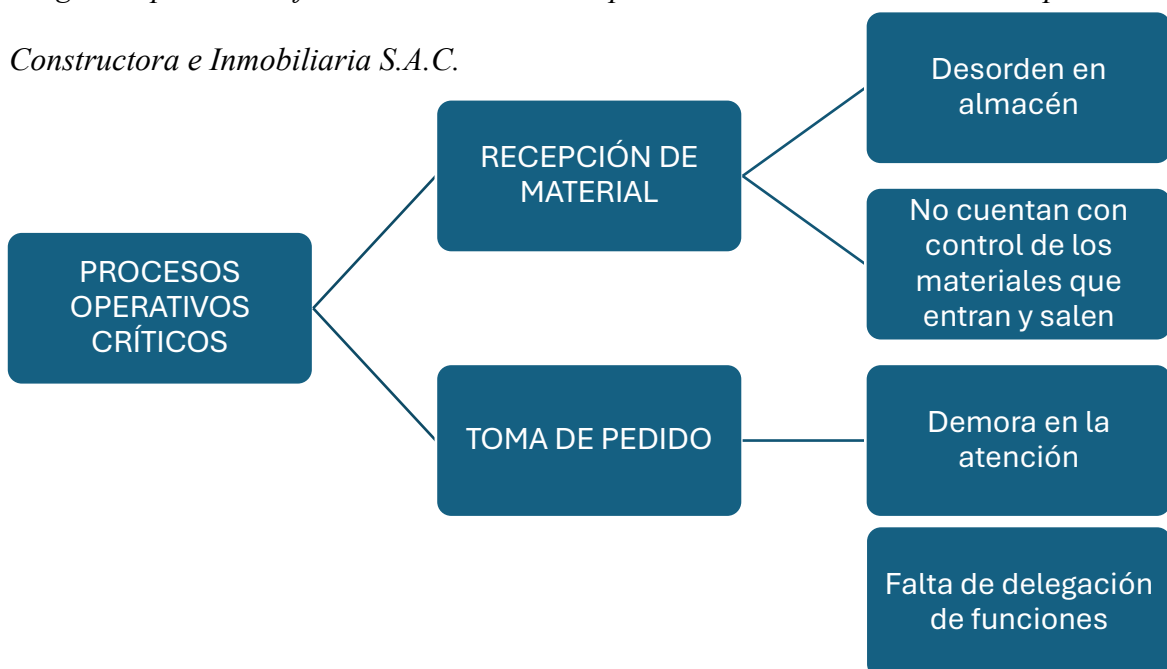
posición competitiva de la empresa en el mercado.

- **Análisis de costos y rentabilidad:** Se realiza una evaluación detallada de los costos operativos y de los niveles de rentabilidad, a fin de identificar oportunidades de mejora que permitan incrementar los márgenes de beneficio.
- **Seguimiento de la calidad de proyectos y terrenos:** La calidad del servicio se supervisa de manera constante a través de encuestas y la retroalimentación de los clientes, garantizando el cumplimiento de sus expectativas.
- **Implementación de mejoras en los procesos operativos:** Se aplican ajustes y acciones de mejora en los procedimientos, orientados a optimizar la eficiencia, reducir costos y elevar el nivel de calidad del servicio.
- **Adecuación de las estrategias de marketing y ventas:** Las estrategias comerciales y de promoción son evaluadas y ajustadas periódicamente para responder a las demandas del mercado y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

Procesos críticos

Figura 5

Diagrama para identificar las causas de los problemas encontrados en la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C.



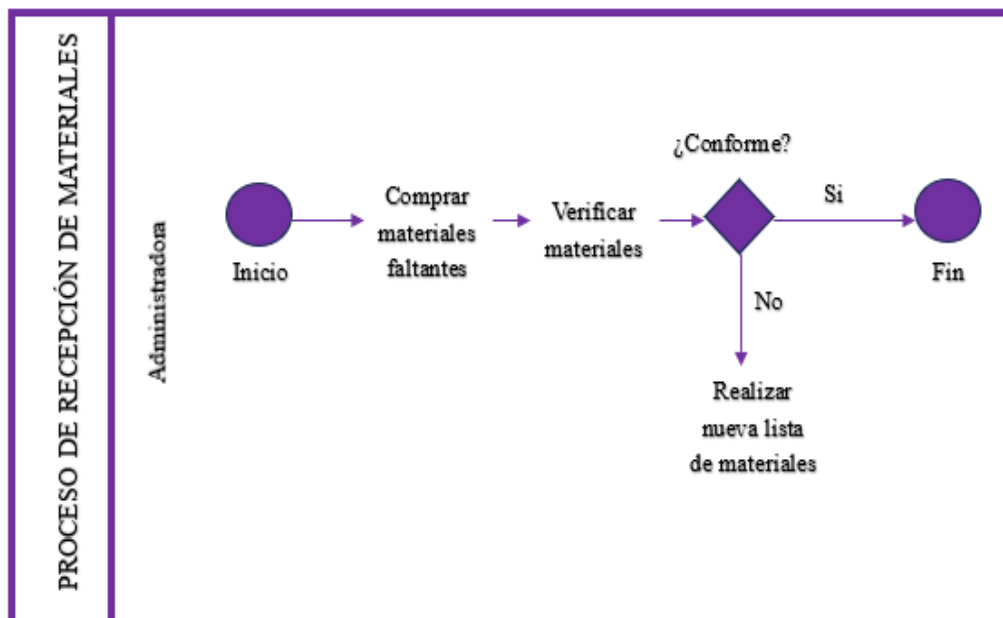
1. Procesos operativos

1.1. Proceso de recepción de materiales

La administradora inicia el proceso adquiriendo los materiales necesarios, luego procede a verificar la conformidad de los materiales recibidos. Si todo está en orden, el proceso se da por concluido. En caso de no estar satisfecha con algunos materiales, elabora una nueva lista de faltantes y decide si es necesario realizar una nueva compra para sustituir o adquirir los elementos que no cumplen con los estándares requeridos. Este ciclo puede repetirse hasta que la administradora esté completamente satisfecha con la calidad y cantidad de los materiales, momento en el cual se considera que el proceso ha finalizado.

Figura 6

Proceso de recepción de materiales en la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C.



Identificar tiempos del proceso de recepción de materiales

Tabla 3

Tiempo del proceso de la recepción de materiales

| N° | Tipo | Descripción | Tiempo (minutos) |
|----|-----------|------------------------------------|---------------------|
| 1 | Actividad | Comprar materiales faltantes | 90 |
| 2 | Actividad | Verificar materiales faltantes | 45 |
| 3 | Decisión | ¿Conforme? | |
| 4 | Actividad | Realizar nueva lista de materiales | 20 |
| | | Total, minutos | 155 |
| | | Total. horas | 2.35 |

En la tabla 3 se llevó a cabo la medición del tiempo durante la fase de recepción de materiales, la cual demandó una duración de dos horas con 35 minutos, constituyendo el lapso total destinado a ejecutar todas las actividades asociadas con dicho proceso. Los materiales son adquiridos directamente de empresas grandes como Maestro, Sodimac y algunas ferreterías o empresas de cemento grandes, y una vez recibidos, son trasladados al almacén sin un orden específico, ya que se disponen según su llegada. Esta práctica genera retrasos en el procedimiento, dado que, al solicitar algún material, se experimentan demoras en la entrega, pues es necesario ubicarlo mediante la búsqueda, proceso que se prolonga mientras se lleva a cabo la descarga y la verificación de la totalidad de los materiales.

En la información presentada en la tabla se observa una pérdida considerable de tiempo en el proceso de recepción de materiales, especialmente en las actividades de compra y verificación de insumos. Esta situación pone en evidencia deficiencias en la asignación de funciones, la organización interna, el control de inventarios y la comunicación con los proveedores. De acuerdo con los resultados analizados, la teoría de la eficiencia operativa propuesta por Slack y Porter (1985) señala que una mejora en la coordinación entre las áreas y la reducción de interrupciones permite incrementar la productividad, la rapidez y la capacidad de respuesta de la organización. Esto se logra mediante la integración efectiva de personas, procesos y datos, orientada a maximizar resultados con un menor uso de recursos. Asimismo,

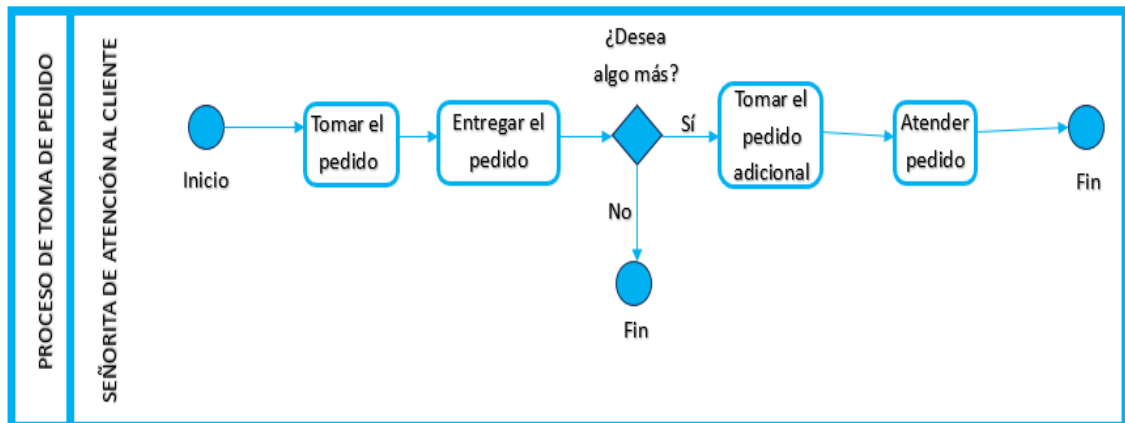
este enfoque facilita la evaluación constante y el perfeccionamiento de los procesos, permitiendo identificar cuellos de botella y adoptar prácticas más eficientes, como la optimización del proceso de recepción de materiales.

1.2. Proceso de toma de pedido

La ejecución del proceso está a cargo de atención al cliente, quien registra el pedido inicial, lo entrega a almacén y al ingeniero y posteriormente consulta al cliente sobre posibles adiciones. En caso de que el cliente no desee agregar más materiales, la señorita simplemente registra el pedido de materiales y demás. En cambio, si el cliente solicita algo adicional, la encargada toma nota del pedido adicional correspondiente y atiende la solicitud, concluyendo así el proceso.

Figura 7

Proceso de toma de pedido en la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C.



Identificar tiempos del proceso de recepción de materiales

Tabla 4

Tiempo del proceso de toma de pedidos

| Nº | Tipo | Descripción | Tiempo (minutos) |
|----|-----------|---------------------------|------------------|
| 1 | Actividad | Tomar el pedido | 30 |
| 2 | Actividad | Entregar el pedido | 60 |
| 3 | Decisión | ¿Desea algo más? | |
| 4 | Actividad | Tomar el pedido adicional | 15 |

| | | | |
|---|-----------|----------------|-----|
| 5 | Actividad | Atender pedido | 30 |
| | | Total minutos | 135 |

La medición del tiempo en el proceso de toma de pedidos arrojó un total de 135 minutos, englobando todas las actividades involucradas en dicho procedimiento. Es importante señalar que este proceso se adapta a dos tipos de clientes: los frecuentes, cuya toma de pedido lleva 30 minutos, y aquellos que realizan una obra por primera vez, para quienes se destina 15 minutos más mientras vuelven a revisar lo solicitado.

La información reflejada en la tabla muestra que se presenta una pérdida considerable de tiempo en el proceso de atención de pedidos, particularmente en la etapa de entrega, lo cual evidencia deficiencias en la organización interna y en la gestión logística de la empresa. A partir de los resultados obtenidos, la teoría de los procesos administrativos propuesta por Fayol (1990) resalta la importancia de funciones como la planificación, organización, dirección, coordinación y control dentro de la empresa. Estas funciones permiten anticipar escenarios futuros, ordenar los recursos disponibles, orientar al personal, integrar los esfuerzos organizacionales y verificar el cumplimiento de lo planificado, contribuyendo de esta manera a la optimización del proceso de toma y entrega de pedidos.

1.3. Identificación de tiempos

Tabla 5

Tiempo de los procesos

| Proceso | Tiempo |
|-------------------------|------------------------|
| Recepción de materiales | 2 horas con 35 minutos |
| Toma de pedido | 1 hora con 45 minutos |

En esta tabla, se evidencia que, al aplicar las mejoras en los procesos administrativos, la eficiencia operativa de la empresa mejoró significativamente,

especialmente en las áreas de recepción de materiales y toma de pedido. Sobre los resultados obtenidos en esta tabla, la teoría de la mejora continua (PHVA) nos dice que planificar, hacer, verificar y actuar ayuda en la búsqueda de la optimización constante de procesos, productos y servicios en cualquier organización, lo cual se evidencia en esta propuesta, debido a que primero se ha planificado, se llevó a cabo estas mejoras y se verificó, considerando tiempo y eficiencia operativa en estos procesos administrativos.

Tabla 6

Tiempo de los procesos antes de la mejora

| Indicadores | Antes de la mejora | Métrica |
|---|---------------------------|----------------|
| N° de proyectos atendidos | 3 | proyectos/hora |
| Porcentaje de materiales utilizados | 83.46 | % |
| Porcentaje de materiales recibidos a tiempo | 57.51 | % |
| Promedio de tiempo de atención | 30 | minutos |

En función de los resultados expuestos en la tabla, Chiavenato (2011) sostiene que la eficiencia organizacional se basa en el uso adecuado y racional de los recursos disponibles para alcanzar los objetivos previstos, priorizando la optimización de los métodos y procesos internos con el fin de minimizar errores y desperdicios. Desde esta perspectiva, la correcta ejecución de las actividades adquiere un rol fundamental para el logro de los resultados institucionales. En consecuencia, para promover una mejora en la empresa fue necesario identificar las principales debilidades existentes en los procesos administrativos, analizarlas de manera crítica y aplicar acciones correctivas, permitiendo que la empresa constructora avance de forma progresiva y sostenible hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Tabla 7

Implementación de la Metodología PHVA para la mejora continua de los Procesos Operativos Críticos

| Procesos operativos críticos | Causa | Impacto | Acciones |
|-------------------------------------|--|--|---|
| Recepción de materiales | Desorden en el Almacén | Dificultad para localizar los materiales necesarios de manera rápida y eficiente en el almacén. | Poner en marcha las fichas de caracterización de los procesos. |
| | Control inadecuado de los materiales | Ausencia de información precisa sobre la cantidad de materiales que deben ser reabastecidos. | Implementar un Excel en el que detalle los materiales entrantes y salientes. Aplicar la metodología de las 5S en el área de recepción de materiales. |
| Toma de pedido | No asignación clara de responsabilidades y tareas entre los miembros del personal. | Situación en la que los empleados repiten actividades innecesariamente y no cumplen con sus responsabilidades asignadas. | Implementar las Fichas de Caracterización de los Procesos. Implementar un excel de pedido. |
| | Retrasos en la atención y entrega de los pedidos a los clientes. | Riesgo de pérdida económica debido a clientes que optan por no esperar y eligen otras opciones. | |

Tabla 8

Estrategias de gestión de recursos humanos

| Estrategia | Acciones claves | Impacto esperado |
|-----------------------------------|--|--|
| Optimización de la Productividad | <ul style="list-style-type: none"> • Definir roles y responsabilidades claras. • Implementar un software de gestión de turnos. • Capacitación en atención al cliente y eficiencia operativa. • Programas de incentivos por desempeño. | <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de tiempos de servicio. • Mejor coordinación del equipo. • Aumento en la eficiencia operativa. |
| Mejora de la Satisfacción Laboral | <ul style="list-style-type: none"> • Crear un ambiente laboral positivo. • Ofrecer salarios y beneficios competitivos. • Implementar programas de reconocimiento y motivación. • Fomentar la comunicación abierta y reuniones de equipo. | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor compromiso y motivación. • Reducción del estrés y conflictos internos. • Mejor relación entre empleados y gerencia. |
| Retención del Talento | <ul style="list-style-type: none"> • Crear planes de carrera y promoción interna. • Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. • Aplicar encuestas de satisfacción laboral y reuniones de feedback. • Flexibilizar horarios y garantizar descansos adecuados. | <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la rotación de personal. • Mayor lealtad hacia la empresa. • Equipo más capacitado y estable. |
| Evaluación del Impacto | <ul style="list-style-type: none"> • Medición de indicadores clave: rotación de empleados, productividad y satisfacción laboral. • Comparación de desempeño antes y después de las estrategias. • Ajuste y mejora continua según resultados obtenidos. | <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de oportunidades de mejora. • Optimización continua del rendimiento del equipo. • Aumento en la eficiencia operativa de la empresa. |

La información presentada en la tabla pone de manifiesto las estrategias clave de la

gestión del talento humano, las cuales resultan determinantes para el fortalecimiento de la eficiencia operativa de la empresa. Asimismo, se detallan las acciones estratégicas previstas y el impacto esperado de su implementación. En este contexto, se consideran cuatro líneas estratégicas principales: el incremento de la productividad, la mejora del nivel de satisfacción laboral, la permanencia del talento humano y la evaluación de los resultados obtenidos. No obstante, cabe resaltar que la aplicación integral de estas estrategias es fundamental para optimizar el desempeño y la eficiencia de cualquier organización.

En relación con los resultados analizados, Koontz (2012) indica que, para alcanzar mejoras en la gestión de recursos humanos, es necesario definir previamente el propósito organizacional y, posteriormente, asignar de manera eficiente los recursos humanos y materiales a través de las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control. Este enfoque debe orientarse al cumplimiento de los objetivos institucionales, buscando una adecuada relación entre los recursos disponibles y las metas planteadas, así como un equilibrio favorable entre los costos y los beneficios mediante la previsión y la optimización de los recursos.

Tabla 9

Propuesta de procesos administrativos

| Área de gestión | Acciones específicas | Indicadores de éxito | Beneficios esperados |
|-----------------------------|--|---|---|
| Gestión operativa | <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema digital de pedidos. • Optimizar el control de inventarios. • Capacitar al personal en eficiencia operativa. | <ul style="list-style-type: none"> • Reducción del tiempo de atención de los clientes. • Aumento en la eficiencia del servicio. | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor rapidez en la atención. • Mejor experiencia del cliente. |
| Gestión de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> • Implementar incentivos y reconocimiento para empleados. • Capacitar en servicio al cliente. | <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de la rotación de empleados en un 60%. • Incremento en la satisfacción laboral. | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor compromiso y motivación. • Menos rotación de personal. • Mejor servicio al cliente. |

| | | |
|--------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar condiciones laborales y promover ascensos. | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor productividad del equipo. |
| Evaluación y seguimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de indicadores clave de desempeño. • Revisión mensual de resultados. • Encuestas de satisfacción para clientes y empleados. | <ul style="list-style-type: none"> • Resultados cuantificables en productividad, costos y clima laboral. • Ajuste de estrategias según desempeño. |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y mejora continua. • Mayor competitividad en el mercado. |

La tabla expone las áreas de gestión consideradas en la propuesta de mejora de los procesos administrativos, orientadas a fortalecer la eficiencia operativa de la empresa. Asimismo, se describen las acciones específicas a implementar, los indicadores que permitirán medir su efectividad y los beneficios esperados. Para este análisis se han definido tres ámbitos de gestión prioritarios: la gestión operativa, la gestión del talento humano y la evaluación y seguimiento. Es importante resaltar que cada una de estas áreas cumple un rol fundamental en el funcionamiento de la organización y que su adecuada integración contribuye de manera significativa al incremento de la eficiencia y la rentabilidad empresarial. Respecto a los resultados obtenidos, Koontz (2012) sostiene que, para alcanzar mejoras en la gestión organizacional, resulta imprescindible establecer con claridad el propósito de la empresa y asignar de manera eficiente los recursos humanos y materiales a través de funciones administrativas esenciales como la planificación, la organización, la dirección y el control. Este enfoque facilita la alineación de los recursos disponibles con los objetivos propuestos y permite mantener un equilibrio favorable entre los costos y los beneficios mediante la previsión y la optimización de los recursos.

Tabla 10

Eficiencia operativa

| | I SEM 2024 | 1 SEM 2025 |
|----------------------|------------|------------|
| Recursos utilizados | 65% | 35% |
| Resultados obtenidos | 30% | 70% |

| | | |
|-------|------|------|
| Ratio | 0.04 | 0.28 |
|-------|------|------|

Para calcular los resultados utilizados y los resultados obtenidos en el I semestre del año 2024 y el I semestre del año 2025, el encargado de cada área tomando como el total el 100%, calculó el porcentaje correspondiente a cada área, es decir, en el I semestre del año 2024, los recursos utilizados por la empresa fueron del 65%, mientras que en el I semestre del año 2025, los recursos utilizados fueron del 35%, lo cual indica que de un año al otro y después de aplicar la propuesta de mejora, la empresa ha disminuido considerablemente el número de recursos utilizados, lo cual indica una mejor eficiencia y una mayor rentabilidad a la empresa. Por otro lado, en el I semestre del año 2024, los resultados obtenidos fueron del 30%, mientras que en el I semestre del año 2025, los resultados obtenidos por la empresa fueron del 70%, lo cual indica que de un año a otro y después de aplicar la propuesta de mejora, la empresa ha incrementado considerablemente el número de resultados favorables obtenidos, lo cual indica una mejora en la eficiencia y gestión administrativa de la constructora.

Asimismo, se analiza el ratio, entendido como un indicador que permite relacionar dos magnitudes con el fin de obtener información objetiva sobre el desempeño o la situación de una organización, siendo una herramienta clave en el ámbito financiero para evaluar aspectos como la liquidez, la rentabilidad y la eficiencia empresarial. En este sentido, el indicador muestra que durante el primer semestre del año 2024 la eficiencia operativa de la empresa alcanzó un 4 %, mientras que en el primer semestre del año 2025 este valor se incrementó hasta un 28 %, lo que representa un aumento del 24 % respecto al periodo anterior. Estos resultados evidencian que la empresa ha logrado obtener mayores beneficios utilizando una menor cantidad de recursos, lo cual refleja una gestión eficiente de sus procesos operativos.

La mejora de la eficiencia operativa, considerando esta propuesta en los procesos

administrativos de la empresa, evidencia resultados de una mejora real, pues se puede observar que los recursos que se utilizan en cada proyecto ejecutado ha disminuido, lo cual le genera mayor ganancia y rentabilidad a la empresa; por otro lado, los resultados obtenidos después de la propuesta, han aumentado, lo cual significa que los clientes están satisfechos, los trabajadores funcionan de manera óptima, los recursos son suficientes y la reputación e imagen de la empresa está en aumento.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. En relación con el objetivo general, se concluye que la implementación de la propuesta de mejora de los procesos administrativos en la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C. contribuyó de manera significativa al incremento de la eficiencia operativa. Dicho avance se reflejó principalmente en la optimización de los procesos de recepción de materiales y toma de pedidos, donde el indicador de eficiencia pasó de un 4 % en el primer semestre del año 2024 a un 28 % en el primer semestre del año 2025, representando un incremento del 24 % respecto al periodo anterior. Estos resultados fueron posibles gracias a la aplicación de herramientas como el análisis de procesos, los principios de mejora continua y una adecuada gestión de los recursos humanos.
2. Con respecto al objetivo específico 1, se concluye que la empresa presentaba procesos administrativos críticos, asociados a la recepción del material y toma de pedidos, los cuales impactaban negativamente en su eficiencia operativa; como resultados tenemos que antes de la mejora el tiempo para la recepción de materiales era de 2 horas y 35 minutos y después de la mejora disminuyó a 1 hora, por otro lado, la toma de pedido antes de la mejora era de 1 hora con 45 minutos y después de la mejora 35 minutos; además, se identificaron las oportunidades de mejora en la Planificación y gestión de insumos, Gestión de Recursos Humanos, Operaciones y servicio y Evaluación y optimización.
3. En relación con el objetivo específico 2, se elaboraron e implementaron estrategias de gestión del talento humano enfocadas en el incremento de la productividad, la mejora del clima y satisfacción laboral, la permanencia del personal y la evaluación de los resultados obtenidos, con la finalidad de fortalecer la eficiencia operativa de la empresa. Como

consecuencia de la aplicación de dichas estrategias, la eficiencia operativa de la constructora evidenció un aumento considerable, pasando del 30 % en el primer semestre del año 2024 al 70 % en el primer semestre del año 2025. Este resultado demuestra una mejora significativa en el desempeño operativo de la empresa, atribuida a la implementación de procesos administrativos estandarizados.

4. En relación con el objetivo específico 3, se concluye que se incorporaron herramientas administrativas orientadas a optimizar los tiempos en los procesos de recepción de materiales y atención de pedidos. Dichas herramientas estuvieron enfocadas en fortalecer la colaboración interna, elevar la productividad y mejorar la eficiencia operativa. Como resultado de su aplicación, durante el primer semestre del año 2024 la empresa empleaba aproximadamente el 65 % de sus recursos, mientras que en el primer semestre del año 2025 este uso se redujo al 35 %, evidenciándose una mejora significativa en la gestión del tiempo, los costos y la utilización de los recursos en los procesos administrativos.
5. En cuanto al objetivo específico 4, se determinó que la evaluación de los resultados derivados de la mejora aplicada en la eficiencia operativa evidenció que la implementación de la propuesta de procesos administrativos, en conjunto con la optimización de los recursos, contribuyó de manera significativa al desempeño de la empresa. Este avance se reflejó en el incremento de la eficiencia operativa, que pasó de un 4 % en el año 2024 a un 28 % en el año 2025.

Finalmente, en concordancia con los objetivos del estudio, se concluye que la experiencia profesional permitió aplicar de manera efectiva competencias propias de la carrera de Administración, tales como el análisis de procesos, la planificación, la organización, el control y la mejora continua, demostrando la capacidad de generar soluciones administrativas con impacto real en la eficiencia operativa de la empresa.

Recomendaciones

1. En base a los resultados alcanzados, se sugiere que la empresa continúe aplicando los procedimientos administrativos estandarizados y los revise de manera periódica, con el propósito de garantizar la continuidad y sostenibilidad de las mejoras obtenidas en la eficiencia operativa.
2. Se sugiere fortalecer la capacitación continua del personal administrativo en gestión de procesos y control administrativo, a fin de consolidar las mejoras alcanzadas y reducir el riesgo de retrocesos en la ejecución de las actividades, específicamente en la recepción de materiales y toma de pedido.
3. En coherencia con los avances obtenidos en los procesos de recepción de materiales y gestión de pedidos, se recomienda incrementar de manera gradual el nivel de digitalización administrativa mediante el uso de herramientas tecnológicas básicas que permitan optimizar el registro, seguimiento y control de la información. Asimismo, se sugiere que dichas herramientas sean integradas a la continuidad de la propuesta de mejora, para fortalecer de forma sostenida la eficiencia operativa de la empresa.
4. Se recomienda implementar de manera permanente un sistema de indicadores de desempeño administrativo que permita monitorear tiempos, productividad y calidad, facilitando la toma de decisiones basada en información objetiva. Además, que se esté evaluando y monitoreando el cumplimiento de los procesos aplicados en esta propuesta de mejora y de ser posible, se siga mejorando en las áreas tratadas en esta investigación.
5. Finalmente, se sugiere que la empresa considere la propuesta de mejora desarrollada como un modelo replicable para futuras intervenciones administrativas, especialmente ante el crecimiento operativo, asegurando que el fortalecimiento administrativo acompañe el desarrollo de los proyectos constructivos.

REFERENCIAS

- Cabrera Ramírez, M. P. (2021). *El control interno y su efecto en los procesos administrativos de la unidad educativa Babahoyo, del cantón Babahoyo, durante el período lectivo 2019-2020*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ad8fd5c5-c4e0-4e41-80f2-d223ecd3b33b/content>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración: Teoría, proceso y práctica* (4.^a ed.). Editorial McGraw-Hill.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Costa Gil, A. A. (2020). Control y administración de datos en una mina subterránea de oro y plata. [Artículo de investigación, *Revista Tecnura* - Vol. 24 - Núm. 64].
<https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/Tecnura/article/view/15587>
- Daft, R. (2016). *Teoría y diseño organizacional* (12.^a ed.). Editorial Cengage Learning.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Disenio_Organizacional.pdf
- Drucker, P. (1999). *La gerencia en la sociedad futura*. Editorial Sudamericana.
<https://books.google.com.co/books?id=Ff8sL8UkGyEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Fayol, H. (1990). *Administración industrial y general*. Editorial CECSA.
https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf

González Silva, L. (2021). Término de giro de empresas del régimen de imputación parcial de créditos. [Artículo de investigación, *Revistas de estudios tributarios*, 26(26), 227–237].

<https://revistaestudiotributarios.uchile.cl/index.php/RET/article/view/66388/69881>

Hammer, M., y Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.

https://books.google.com.pe/books/about/Reengineering_the_Corporation.html?hl=es&id=DXNzGHOCgWIC&redir_esc=y

Jacobs, M., Aquilano, N., y Chase, R. (2009). *Fundamentos de administración de operaciones* (8.^a ed.). Editorial McGraw-Hill.

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4146/1/ADMINISTRACION%20DE%20OPERACIONES.pdf>

Juran, J. (1990). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. Free Press.

https://books.google.com.pe/books?id=KPUXbZ2Hw1EC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12.^a ed.). Editorial Wiley.

https://www.academia.edu/123134596/Project_management_a_systems_approach_to_planning_scheduling_and_controlling

Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.). Editorial McGraw-Hill.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/administracion-una-perspectiva-global-y-empresarial-14-edi-koontz.pdf>

- Laudon, K. (2014). *Sistemas de información gerencial* (13.ª ed.). Editorial Pearson.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/ld-Sistemas_de_informacion_gerencial_14%20edicion.pdf
- Lavoie, M. (2016). Crecimiento impulsado por los salarios: concepto, teorías y políticas. [Artículo de investigación, *Revista Economía Informa*], (351), 9-36.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2023000100215
- Münch, L. (2006). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Editorial Pearson – Primera edición, 2010.
https://www.academia.edu/51048882/M%C3%BCnch_L_2010_Administraci%C3%B3n_Gesti%C3%B3n_organizacional_enfoques_y_proceso_administrativo_2da_edici%C3%B3n
- Niebel, B. (2005). *Estudio del trabajo e ingeniería de métodos* (11.ª ed.). Editorial McGraw-Hill. https://faabenavides.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/03/estudio-del-trabajo_ingenierc3ada-de-mc3a9todos-roberto-garcc3ada-criollo-mcgraw_hill.pdf
- Nolasco Urbano, C. G. (2020). *La gestión de tesorería y la rentabilidad en una empresa dedicada a la fabricación de mobiliario médico, año 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Científica del Sur].
<https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2269/TL-Nolasco%20C.pdf.txt?sequence=4>
- Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Editorial The Free Press.
<https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Robbins, S. y Coulter, M. (2016). *Administración* (13.^a ed.). Editorial Pearson.

https://www.academia.edu/84145485/ROBBINSAdministracion_Robbins_Coulter_13e

Robbins Steven, T. P. (2006). *Estructura Organizacional y Comportamiento*. [Tesis de

pregrado, Universidad Nacional de Luján]. <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-lujan/administracion-general/estructura-organizacional-robbins/102504975>

Slack, N., Chambers, S., y Johnston, R. (2013). *Administración de operaciones* (7.^a ed.).

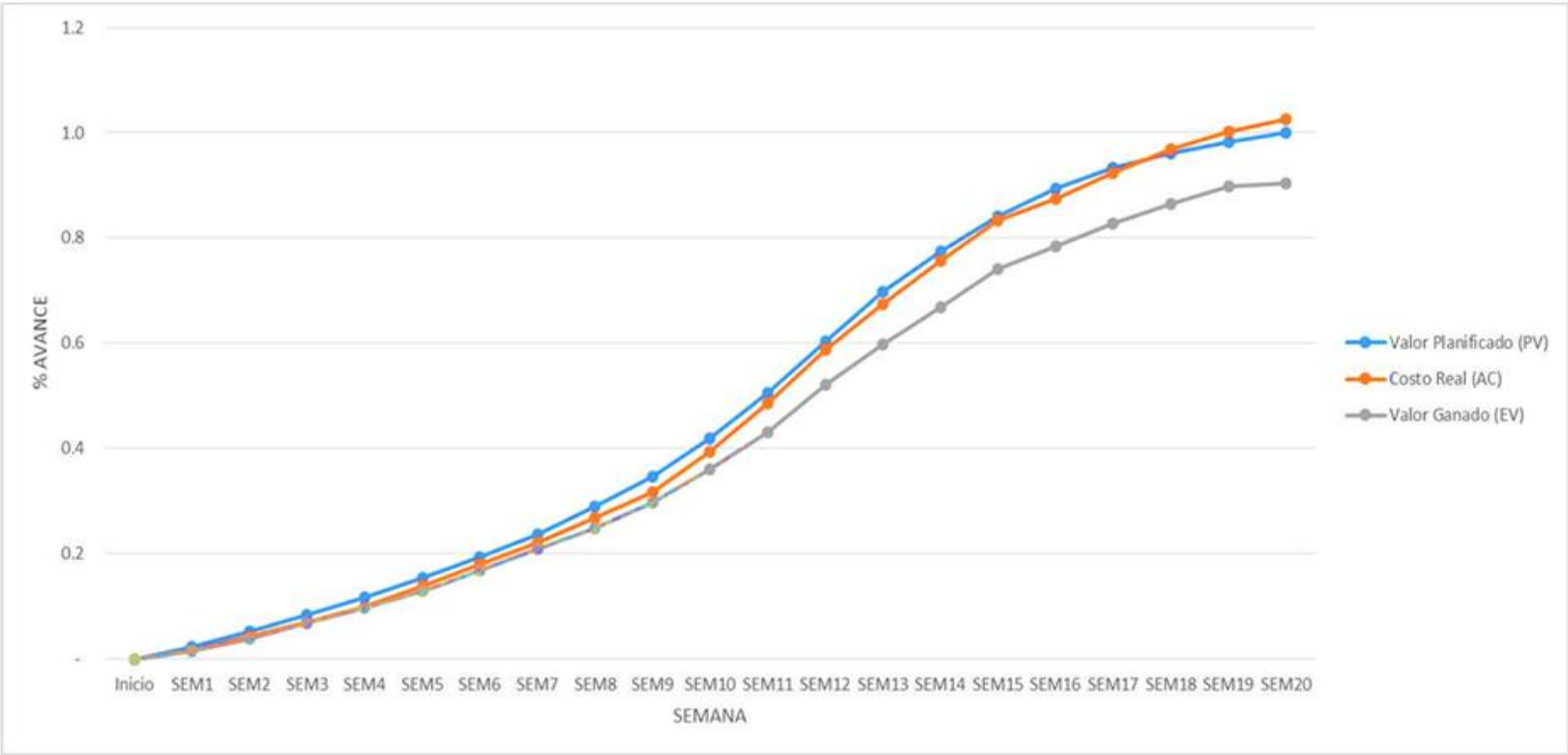
Editorial Pearson. <https://ucreanop.com/wp-content/uploads/2020/08/Administracion-de-Operaciones-Produccion-y-Cadena-de-Suministro-13edi-Chase.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 1: INFORME DE ANÁLISIS DE MATERIAL SOLICITADO EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2024.

| Mes del informe | Valor Planificado (PV) | | | Costo Real (AC) | | | Valor Ganado (EV) | | | Análisis | | | |
|-----------------|------------------------|------------------------|-------------|------------------|---------------|-------------|-------------------|--------------|-------------|--------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| | Monto (S/.) | % Ejecución Programada | % Acumulado | Monto (S/.) | % Ejecución | % Acumulado | Monto (S/.) | % Ejecución | % Acumulado | Índice de rendimiento de costo (CPI) | Índice de rendimiento de Progr. (SPI) | Variación de costo (CV) | Variación de programación (SV) |
| Inicio | | | | | | | | | | | | | |
| SEM1 | 4,848.2 | 2.24% | 2.2% | 4,175.4 | 1.93% | 1.9% | 4,921.5 | 2.28% | 2.3% | 117.87% | 101.5% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM2 | 6,343.1 | 2.94% | 5.2% | 5,876.2 | 2.72% | 4.7% | 5,876.2 | 2.72% | 5.0% | 100.00% | 92.6% | PRESUPUESTADO | ATRASO |
| SEM3 | 6,926.4 | 3.21% | 8.4% | 7,008.4 | 3.24% | 7.9% | 6,341.5 | 2.93% | 7.9% | 90.48% | 91.6% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM4 | 7,057.1 | 3.27% | 11.6% | 8,120.4 | 3.76% | 11.7% | 6,857.4 | 3.17% | 11.1% | 84.45% | 97.2% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM5 | 8,247.3 | 3.82% | 15.5% | 8,466.4 | 3.92% | 15.6% | 8,156.5 | 3.77% | 14.9% | 96.34% | 98.9% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM6 | 8,563.3 | 3.96% | 19.4% | 8,761.4 | 4.05% | 19.6% | 8,375.3 | 3.88% | 18.8% | 95.59% | 97.8% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM7 | 9,347.1 | 4.33% | 23.8% | 9,423.7 | 4.36% | 24.0% | 9,075.4 | 4.20% | 23.0% | 96.30% | 97.1% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM8 | 11,174.1 | 5.17% | 28.9% | 10,547.5 | 4.88% | 28.9% | 9,436.4 | 4.37% | 27.3% | 89.47% | 84.4% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM9 | 12,347.2 | 5.71% | 34.6% | 12,514.4 | 5.79% | 34.7% | 12,175.4 | 5.63% | 33.0% | 97.29% | 98.6% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM10 | 15,648.2 | 7.24% | 41.9% | 16,263.5 | 7.53% | 42.2% | 14,248.4 | 6.59% | 39.5% | 87.61% | 91.1% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM11 | 18,689.0 | 8.65% | 50.5% | 20,086.4 | 9.29% | 51.5% | 18,248.2 | 8.44% | 48.0% | 90.85% | 97.6% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM12 | 21,356.0 | 9.88% | 60.4% | 21,984.7 | 10.17% | 61.6% | 19,566.7 | 9.05% | 57.0% | 89.00% | 91.6% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM13 | 20,149.3 | 9.32% | 69.7% | 19,646.4 | 9.09% | 70.7% | 17,475.4 | 8.09% | 65.1% | 88.95% | 86.7% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM14 | 16,614.0 | 7.69% | 77.4% | 17,686.4 | 8.18% | 78.9% | 15,143.0 | 7.01% | 72.1% | 85.62% | 91.1% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM15 | 14,542.5 | 6.73% | 84.1% | 16,646.5 | 7.70% | 86.6% | 14,137.8 | 6.54% | 78.7% | 84.93% | 97.2% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM16 | 11,247.8 | 5.20% | 89.4% | 9,666.9 | 4.47% | 91.1% | 8,568.4 | 3.96% | 82.6% | 88.64% | 76.2% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM17 | 8,674.0 | 4.01% | 93.4% | 9,489.4 | 4.39% | 95.5% | 8,437.2 | 3.90% | 86.5% | 88.91% | 97.3% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM18 | 5,671.3 | 2.62% | 96.0% | 9,897.4 | 4.58% | 100.1% | 5,176.5 | 2.40% | 88.9% | 52.30% | 91.3% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM19 | 4,698.1 | 2.17% | 98.2% | 6,896.4 | 3.19% | 103.3% | 4,588.7 | 2.12% | 91.1% | 66.54% | 97.7% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| SEM20 | 3,964.0 | 1.83% | 100.0% | 5,268.4 | 2.44% | 105.7% | 3,465.8 | 1.60% | 92.7% | 65.78% | 87.4% | SOBRECOSTO | ATRASO |
| Total | 216,108.0 | 100.0% | | 228,426.2 | 105.7% | | 200,271.7 | 92.7% | | | | | |

ANEXO N° 2: GRÁFICO DE ANÁLISIS DE MATERIAL SOLICITADO EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2024.



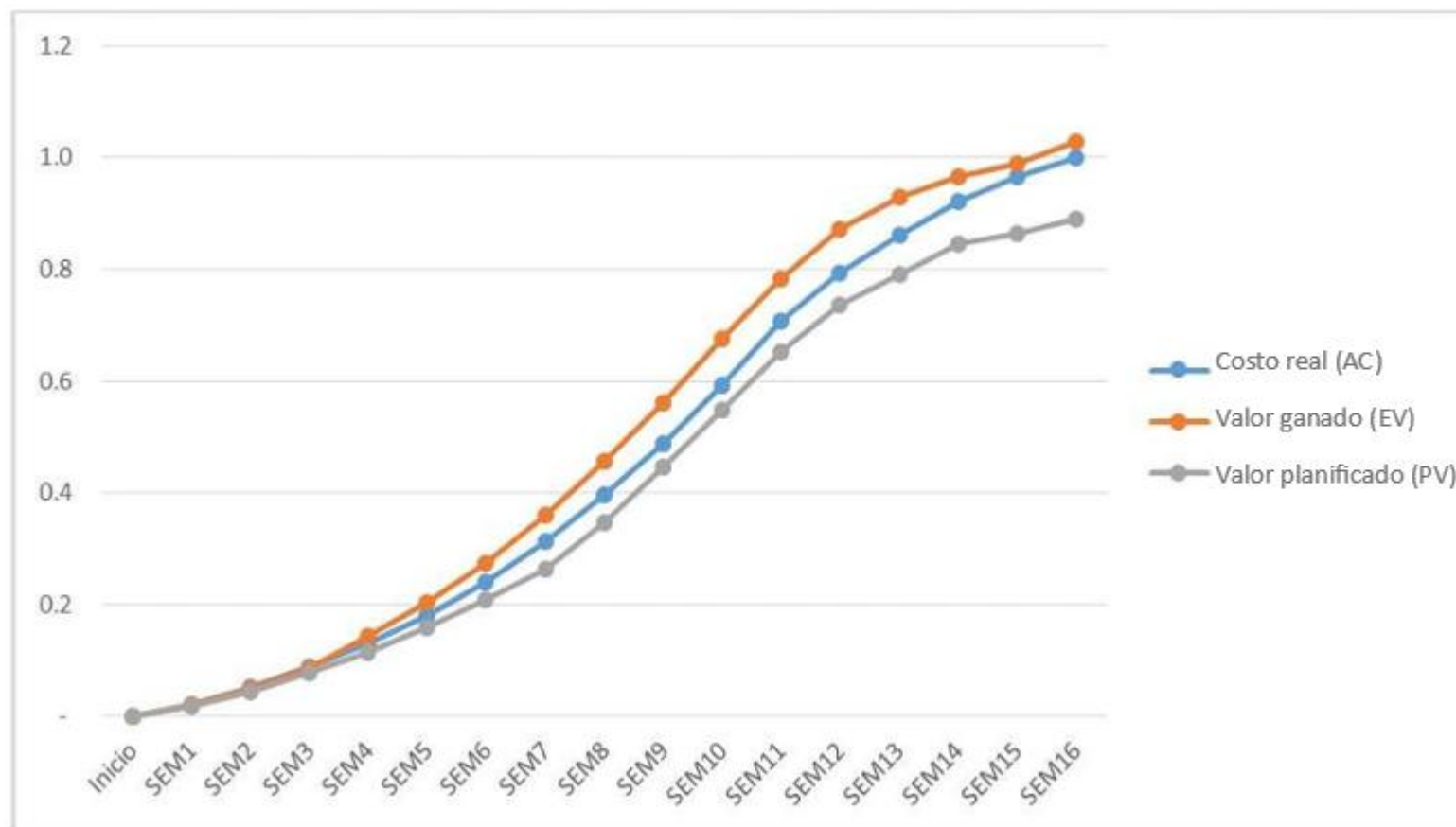
Este informe y este gráfico analiza costos, tiempo y procedimiento del área de recepción de materiales en los proyectos elaborados por la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., lo cual indica que durante el año 2024, esta empresa tuvo dificultades y constantes atrasos en la entrega del material solicitado; además, los costos, el valor ganado y el valor planificado también se consideran críticos, pues no guardan relación, lo cual dificulta la eficiencia operativa y la rentabilidad de esta empresa

PROCESOS ADMINISTRATIVOS
Y EFICIENCIA OPERATIVA EN UNA
EMPRESA CONSTRUCTORA, TRUJILLO - 2025

ANEXO N° 3: INFORME DE ANÁLISIS DE MATERIAL SOLICITADO EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2025.

| Mes del informe | Valor Planificado (PV) | | | Costo Real (AC) | | | Valor Ganado (EV) | | | Análisis | |
|-----------------|------------------------|------------------------|-------------|------------------|--------------|-------------|-------------------|--------------|-------------|-------------------------|--------------------------------|
| | Monto (S/.) | % Ejecución Programada | % Acumulado | Monto (S/.) | % Ejecución | % Acumulado | Monto (S/.) | % Ejecución | % Acumulado | Variación de costo (CV) | Variación de programación (SV) |
| Inicio | | | - | | | - | | | - | | |
| SEM1 | 5,475.1 | 1.99% | 2.0% | 5,314.4 | 1.94% | 1.9% | 5,332.4 | 1.94% | 1.9% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM2 | 8,984.1 | 3.27% | 5.3% | 8,543.1 | 3.11% | 5.0% | 7,143.8 | 2.60% | 4.5% | SOBRECOSTO | ATRAZO |
| SEM3 | 9,698.9 | 3.53% | 8.8% | 10,498.5 | 3.82% | 8.9% | 9,718.6 | 3.54% | 8.1% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM4 | 11,547.1 | 4.21% | 13.0% | 11,547.1 | 4.21% | 13.0% | 9,548.4 | 3.48% | 11.6% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM5 | 13,365.4 | 4.87% | 17.9% | 13,365.4 | 4.87% | 17.9% | 12,473.4 | 4.54% | 16.1% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM6 | 16,885.4 | 6.15% | 24.0% | 16,885.4 | 6.15% | 24.0% | 13,495.7 | 4.92% | 21.0% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM7 | 19,659.8 | 7.16% | 31.2% | 19,659.8 | 7.16% | 31.2% | 15,248.5 | 5.56% | 26.6% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM8 | 22,985.3 | 8.37% | 39.6% | 22,985.3 | 8.37% | 39.6% | 23,145.1 | 8.43% | 35.0% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM9 | 25,475.1 | 9.28% | 48.8% | 25,475.1 | 9.28% | 48.8% | 26,748.1 | 9.75% | 44.8% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM10 | 28,476.2 | 10.37% | 59.2% | 28,476.2 | 10.37% | 59.2% | 27,894.6 | 10.16% | 54.9% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM11 | 31,686.4 | 11.54% | 70.8% | 31,686.4 | 11.54% | 70.8% | 28,754.4 | 10.48% | 65.4% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM12 | 23,356.0 | 8.51% | 79.3% | 23,356.0 | 8.51% | 79.3% | 23,148.4 | 8.43% | 73.8% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM13 | 18,876.4 | 6.88% | 86.2% | 16,878.1 | 6.15% | 94.7% | 15,246.8 | 5.55% | 79.4% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM14 | 16,217.5 | 5.91% | 92.1% | 12,318.6 | 4.49% | 99.2% | 10,128.0 | 3.69% | 83.1% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM15 | 12,542.5 | 4.57% | 96.6% | 8,747.6 | 3.19% | 102.4% | 4,785.1 | 1.74% | 84.8% | PRESUPUESTADO | ADELANTO |
| SEM16 | 9,247.8 | 3.37% | 100.0% | 9,978.3 | 3.64% | 106.0% | 7,468.5 | 2.72% | 87.5% | SOBRECOSTO | ATRAZO |
| Total | 274,479.0 | 100.0% | | 246,998.1 | 89.9% | | 240,279.8 | 87.5% | | | |

ANEXO N° 4: GRÁFICO DE ANÁLISIS DE MATERIAL SOLICITADO EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2025.



Este informe y este gráfico analiza costos, tiempo y procedimiento del área de recepción de materiales en los proyectos elaborados por la empresa ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., lo cual indica que, durante el año 2025, esta empresa mejoró de manera significativa el proceso y los costos del área de recepción de materiales, lo cual se evidenció en adelantos en las entregas de materiales y aumento en el valor ganado en cada cotización.

**ANEXO N° 5: TABLA DE ANÁLISIS DEL PROCESO DE LA TOMA DE PEDIDOS
EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2024.**

| Proyecto | Índice del proceso toma de pedidos | Etapas | Atrasos en programación (días) | Total de días |
|-----------------|---|---------------|---|--------------------------|
| 1 | 90.4% | Cimentación | 3 | 11 |
| | | Construcción | 7 | |
| | | Acabado | 1 | |
| 2 | 88.7% | Cimentación | 4 | 12 |
| | | Construcción | 6 | |
| | | Acabado | 2 | |
| 3 | 89.3% | Cimentación | 4 | 13 |
| | | Construcción | 6 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 4 | 89.0% | Cimentación | 3 | 13 |
| | | Construcción | 8 | |
| | | Acabado | 2 | |
| 5 | 87.9% | Cimentación | 2 | 15 |
| | | Construcción | 10 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 6 | 88.1% | Cimentación | 2 | 18 |
| | | Construcción | 12 | |
| | | Acabado | 4 | |
| 7 | 89.4% | Cimentación | 4 | 30 |
| | | Construcción | 23 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 8 | 87.2% | Cimentación | 3 | 20 |
| | | Construcción | 13 | |
| | | Acabado | 4 | |
| 9 | 86.4% | Cimentación | 2 | 10 |
| | | Construcción | 7 | |
| | | Acabado | 1 | |
| 10 | 85.9% | Cimentación | 2 | 17 |
| | | Construcción | 12 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 11 | 86.3% | Cimentación | 2 | 19 |
| | | Construcción | 15 | |
| | | Acabado | 2 | |
| 12 | 88.4% | Cimentación | 1 | 17 |
| | | Construcción | 13 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 13 | 89.6% | Cimentación | 3 | 18 |
| | | Construcción | 12 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 14 | 86.1% | Cimentación | 4 | 14 |
| | | Construcción | 9 | |
| | | Acabado | 1 | |
| 15 | 89.0% | Cimentación | 4 | 20 |
| | | Construcción | 13 | |
| | | Acabado | 3 | |
| 16 | 87.3% | Cimentación | 2 | 21 |
| | | Construcción | 17 | |
| | | Acabado | 2 | |
| Total | | | | 268 |

**ANEXO N° 6: TABLA DE ANÁLISIS DEL PROCESO DE LA TOMA DE PEDIDOS
EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2025.**

| Proyecto | Índice del proceso toma de pedidos | Etapas | Índice de rendimiento del proceso toma de pedidos |
|-----------------|---|---------------|--|
| 1 | 85.6% | Cimentación | 89.0% |
| | | Construcción | 75.3% |
| | | Acabado | 92.6% |
| 2 | 84.2% | Cimentación | 82.4% |
| | | Construcción | 79.2% |
| | | Acabado | 91.1% |
| 3 | 85.8% | Cimentación | 86.2% |
| | | Construcción | 75.0% |
| | | Acabado | 95.8% |
| 4 | 84.0% | Cimentación | 86.2% |
| | | Construcción | 70.3% |
| | | Acabado | 95.2% |
| 5 | 83.1% | Cimentación | 83.2% |
| | | Construcción | 75.2% |
| | | Acabado | 91.3% |
| 6 | 83.0% | Cimentación | 83.3% |
| | | Construcción | 75.0% |
| | | Acabado | 91.1% |
| 7 | 82.8% | Cimentación | 97.7% |
| | | Construcción | 51.7% |
| | | Acabado | 98.9% |
| 8 | 83.0% | Cimentación | 90.5% |
| | | Construcción | 67.0% |
| | | Acabado | 92.3% |
| 9 | 82.3% | Cimentación | 81.6% |
| | | Construcción | 75.1% |
| | | Acabado | 90.3% |
| 10 | 81.0% | Cimentación | 83.2% |
| | | Construcción | 75.1% |
| | | Acabado | 85.3% |
| 11 | 81.5% | Cimentación | 85.8% |
| | | Construcción | 65.0% |
| | | Acabado | 93.7% |
| 12 | 81.8% | Cimentación | 83.3% |
| | | Construcción | 72.0% |
| | | Acabado | 90.7% |
| 13 | 83.9% | Cimentación | 94.2% |
| | | Construcción | 60.3% |
| | | Acabado | 97.2% |
| 14 | 83.6% | Cimentación | 83.0% |
| | | Construcción | 75.0% |
| | | Acabado | 93.1% |
| 15 | 82.8% | Cimentación | 87.7% |
| | | Construcción | 66.2% |
| | | Acabado | 94.6% |
| 16 | 83.1% | Cimentación | 90.3% |
| | | Construcción | 62.9% |
| | | Acabado | 96.1% |
| Promedio | | | 83.1% |

ANEXO N° 7: TABLA RESUMEN DE TOMA DE PEDIDOS Y RECEPCIÓN DE MATERIAL EN CADA PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL AÑO 2025.

| Orden de compra (kg) | | | | | Cantidad entrega | Cantidad rechazada por | Cantidad ingresada | Se requiere | | Se recibió | |
|----------------------|-----|-----------|----|--------|------------------|------------------------|--------------------|-------------|-----|------------|-----|
| Día | Mes | Proveedor | N° | Pedido | | | | Día | Mes | Día | Mes |
| 1 | 4 | 1 | - | 1200 | 1200 | 0 | 1200 | 6 | 4 | 6 | 4 |
| 8 | 2 | 1 | - | 2450 | 2500 | 50 | 2450 | 13 | 2 | 13 | 2 |
| 13 | 10 | 1 | - | 2750 | 2800 | 50 | 2750 | 18 | 10 | 19 | 10 |
| 9 | 10 | 1 | - | 2400 | 2400 | 0 | 2400 | 14 | 10 | 14 | 10 |
| 15 | 8 | 1 | - | 1750 | 1850 | 100 | 1750 | 20 | 8 | 20 | 8 |
| 16 | 9 | 1 | - | 1650 | 1800 | 150 | 1650 | 21 | 9 | 21 | 9 |
| 10 | 2 | 1 | - | 1200 | 1200 | 0 | 1200 | 15 | 2 | 5 | 2 |
| 6 | 5 | 1 | - | 1500 | 1500 | 0 | 1500 | 11 | 5 | 11 | 5 |
| 16 | 8 | 2 | - | 1250 | 1400 | 150 | 1250 | 21 | 8 | 21 | 8 |
| 2 | 11 | 2 | - | 3000 | 3250 | 250 | 3000 | 7 | 11 | 7 | 11 |
| 3 | 11 | 2 | - | 2100 | 2200 | 100 | 2100 | 8 | 11 | 8 | 11 |
| 21 | 10 | 2 | - | 3000 | 3000 | 200 | 2800 | 26 | 10 | 27 | 10 |
| 25 | 11 | 2 | - | 2900 | 3000 | 100 | 2900 | 30 | 11 | 30 | 11 |
| 11 | 7 | 2 | - | 2300 | 2350 | 50 | 2300 | 16 | 7 | 16 | 7 |
| 23 | 3 | 2 | - | 1500 | 1650 | 150 | 1500 | 28 | 3 | 29 | 3 |
| 13 | 9 | 2 | - | 2100 | 2150 | 50 | 2100 | 18 | 9 | 18 | 9 |
| 28 | 3 | 3 | - | 2000 | 2050 | 50 | 2000 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 18 | 9 | 3 | - | 2500 | 2650 | 150 | 2500 | 23 | 9 | 23 | 9 |
| 4 | 1 | 3 | - | 1200 | 1200 | 0 | 1200 | 9 | 1 | 9 | 1 |
| 3 | 10 | 3 | - | 2250 | 2250 | 0 | 2250 | 8 | 10 | 8 | 10 |
| 23 | 8 | 3 | - | 2750 | 2950 | 200 | 2750 | 28 | 8 | 28 | 8 |
| 12 | 1 | 3 | - | 1000 | 1050 | 50 | 1000 | 17 | 1 | 17 | 1 |
| 28 | 5 | 3 | - | 1850 | 1900 | 50 | 1850 | 2 | 6 | 2 | 6 |
| 5 | 3 | 3 | - | 2400 | 2600 | 200 | 2400 | 10 | 3 | 10 | 3 |
| 12 | 4 | 3 | - | 1200 | 1250 | 50 | 1200 | 17 | 4 | 17 | 4 |
| 1 | 9 | 3 | - | 3100 | 3250 | 150 | 3100 | 7 | 9 | 7 | 9 |
| Total | | | | 53300 | 55400 | 2300 | 53100 | - | - | - | - |

ANEXO N° 8: MODELO DE FORMATO DE RECEPCIÓN DE MATERIALES Y EQUIPOS DE LA EMPRESA.

| GESTION DE CONTROL Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD | | | | |
|---|--|--|------------------|--------------------|
| RECEPCION DE MATERIALES Y/O EQUIPOS | | | | |
| OBRA: | | CONTRATO: | | |
| | | REGISTRO N: | FECHA: | |
| Descripción de recepción: | | | | |
| Característica del material | | | | |
| Proveedor: | | | | |
| Fabricante: | | | | |
| Fecha de llegada del elemento | | Numero de entrada del elemento: | | |
| Variables de control | | | | |
| Orden de compra | N° | | | |
| Cantidad: | N° | | | |
| Nota de entrega: | N° | | | |
| Aspectos de control de calidad | | | | |
| Certificado de calidad | | | | |
| Especificaciones | | | | |
| Condiciones físicas | | | | |
| Condiciones de almacenamiento | | | | |
| Recomendaciones para almacenamiento | | | | |
| Ubicación final del material en obra | | | | |
| Resultado de la inspección: | | | | |
| Aceptado/liberado () | En observación () | Rechazado () | | |
| Observaciones | | | | |
| Registro de firmas | | | | |
| | ED CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA S.A.C. | | CLIENTE | |
| | INSPECTOR | COORDINADOR | INSPECTOR | COORDINADOR |
| Nombre: | | | | |
| Firma: | | | | |
| Fecha: | | | | |

ANEXO N° 9: FOTOGRAFÍAS



Almacén de materiales de construcción de ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., donde se puede observar orden en los materiales recién recibidos.



Recepción, verificación y ubicación de materiales de ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., en los que se evidencia sólo 2 personas encargadas de este proceso, lo cual facilitó que el resto de trabajadores puedan emplear su tiempo en otros requerimientos de la empresa; además, se mantuvo el orden y mayor control en los materiales recepcionados.



Área de recepción, informes y toma de pedidos en ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., donde se observa la firma de contrato por proveer material para la obra Terra en la ciudad de Trujillo.



Socialización de la propuesta de mejora de procesos administrativos para mejorar la eficiencia operativa en ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., con la presencia de los representantes de cada área de la rama constructora y la rama inmobiliaria.



Socialización mejora y cambios en el área de recepción de material en ED Constructora e Inmobiliaria S.A.C., con la presencia de los trabajadores y apoyos claves en la recepción, orden, inventario y abastecimiento del material.

ANEXO N° 10: GRÁFICO DE VISITAS Y CONSULTAS EN EL AÑO 2025 – 2026

