

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	1
1.1. W HOTELS	1
1.2. MARRIOTT INTERNATIONAL, INC.	1
1.3. W DENTRO DE MARRIOTT	4
1.4. HOTEL W SANTIAGO	5
1.5. ESTADO FINANCIERO	8
1.6. MARRIOTT EN CHILE	10
1.7. SECTOR INDUSTRIAL	11
1.8. NORMATIVAS	12
2. JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	14
2.1. OBJETIVOS	16
2.1.1. OBJETIVO GENERAL	16
2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2.2. ALCANCES	17
2.3. RESULTADOS ESPERADOS.....	17
3. MARCO CONCEPTUAL	19
3.1. ESTRATEGIA.....	19
3.2. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	19
3.3. ELECCIÓN DE METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO	21
3.4. LEAN.....	21
3.4.1. CONCEPTO MUDA.....	22
3.4.2. CLASIFICACIÓN DE LOS DESPERDICIOS.....	22
3.4.3. PRINCIPIOS DE LEAN	24
3.4.4. VALUE STREAM MAPPING	25
3.4.5. A3	25
3.4.6. GEMBA.....	25
3.4.7. GERENCIAMIENTO DIARIO	25
3.4.8. TRABAJO ESTANDARIZADO	26
3.4.9. HANSEI	27
3.5. BPMN	27
3.6. MATRIZ ESFUERZO-IMPACTO.....	28
4. METODOLOGÍA	29

5. SITUACIÓN ACTUAL	32
5.1. ORDEN DE COMPRA ABIERTA	33
5.1.1. FLUJO DE ACTIVIDADES OCRA.....	37
5.2. PROCESO DE COMPRAS	37
5.2.1. FLUJO DE ACTIVIDADES PROCESO DE COMPRAS	40
5.3. ANÁLISIS PROCESO DE COMPRAS.....	41
5.4. ESTIMACIONES DURACIÓN PROCESO DE COMPRAS.....	43
5.5. NIVEL DE SATISFACCIÓN PROCESO DE COMPRAS	45
5.6. PROPUESTAS ACTORES CLAVES.....	46
6. BENCHMARK.....	48
6.1. COURTYARD SANTIAGO LAS CONDES.....	48
6.2. ANGLO AMERICAN	49
6.3. ARAMARK.....	50
6.4. COMPASS GROUP	51
6.5. SODEXO	52
6.6. REVISIÓN DE CASOS.....	53
6.7. VARIABLES CLAVES BENCHMARK.....	57
6.8. DIAGNÓSTICO DE BRECHAS	58
7. REDISEÑO.....	66
7.1. PROPUESTA REDISEÑO.....	68
7.2. FLUJO DE ACTIVIDADES PROCESO DE COMPRAS REDISEÑADO	73
7.3. ESTIMACIONES DURACIÓN PROCESO DE COMPRAS REDISEÑADO	74
7.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL REDISEÑO	79
7.5. NIVEL DE SATISFACCIÓN PROCESO DE COMPRAS REDISEÑADO	80
7.6. CONCLUSIONES DEL REDISEÑO	81
8. ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS PROPUESTA.....	83
8.1. ESTRUCTURA ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS	83
8.1.1. ETAPA 1: PREPARACIÓN Y PLANIFICACIÓN.....	84
8.1.2. ETAPA 2: ENTENDER LA SITUACIÓN ACTUAL Y DISEÑO SITUACIÓN FUTURA.....	85
8.1.3. ETAPA 3: IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS RÁPIDAS Y SUSTENTABILIDAD	86
8.2. ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DE LA ESTRATEGIA	86

8.3. RECOMENDACIONES SOBRE LA ESTRATEGIA PROPUESTA.....	88
9. CONCLUSIONES.....	90
10. BIBLIOGRAFÍA.....	91
11. ANEXOS	94
11.1. MARRIOTT.....	94
11.2. LEAN.....	95
11.3. BPMN	98
11.4. MATRIZ ESFUERZO-IMPACTO.....	101
11.5. RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	101
11.6. ÓRDENES DE COMPRA.....	111
11.7. REVISIÓN DURACIÓN PROCESO DE COMPRA	116
11.8. BENCHMARK	120
11.9. EVALUACIÓN ECONÓMICA	120