

TABLA DE CONTENIDO

1	Capítulo 1: Planteamiento de Trabajo de Tesis	1
1.1	Introducción.....	1
1.2	Descripción y justificación del tema	2
1.3	Preguntas claves y factores críticos de éxito	3
1.4	Objetivos y resultados esperados	4
1.4.1	Objetivo General.....	4
1.4.2	Objetivos Específicos	4
1.4.3	Resultados Esperados.....	5
1.5	Alcance	5
1.6	Marco Conceptual	5
1.6.1	Análisis PESTEL.....	6
1.6.2	Fuerzas de Porter	6
1.6.3	Análisis FODA	6
1.6.4	Cadena de Valor.....	6
1.6.5	Balance Scorecard	6
1.6.6	Gestión del conocimiento	7
1.7	Metodología	7
1.7.1	Descripción de la empresa	7
1.7.2	Descripción de la industria.....	7
1.7.3	Diagnóstico situación actual	7
1.7.4	Definición de la estrategia a seguir.....	8
1.7.5	Diseño de la herramienta de control de gestión Indicadores, metas y áreas responsables	8
2	Capítulo 2: Descripción de la empresa y mercado	9
2.1	La Empresa.....	9
2.1.1	Visión.....	9
2.1.2	Misión	9
2.1.3	Valores corporativos	10
2.1.4	Estructura organizacional y participación de mercado.....	11
2.1.5	Modelo de negocios Sherwin Williams	14
2.1.6	Sherwin Williams en Chile	15
2.2	Descripción de la industria	18
3	Capítulo 3: Análisis Interno	19
3.1.1	División operacional en Chile: Indicadores actuales.....	21
3.1.2	Insight Diagnóstico interno	31

4	Capítulo 4: Análisis externo.....	33
4.1	Análisis PESTEL.....	33
4.1.1	Político.....	33
4.1.2	Socio-Culturales.....	34
4.1.3	Económico.....	35
4.1.4	Legales.....	40
4.1.5	Tecnológico.....	41
4.1.6	Medioambientales.....	41
4.1.7	Conclusión análisis PESTEL.....	42
4.2	Análisis 5 fuerzas de Porter.....	42
4.2.1	Ingreso de competidores.....	43
4.2.2	Rivalidad entre empresas existentes.....	44
4.2.3	Amenaza de productos sustitutos.....	44
4.2.4	Poder de negociación de compradores.....	45
4.2.5	Poder de negociación de proveedores.....	45
4.3	Análisis mercado potencial.....	46
4.4	Análisis de clientes.....	47
4.5	Análisis de competidores.....	50
5	Capítulo 5: Síntesis del diagnóstico.....	52
5.1	Análisis FODA.....	52
5.2	Síntesis de factores externos (EFAS).....	53
5.3	Síntesis de factores internos (IFAS).....	54
5.4	Conclusiones análisis interno y externo.....	54
6	Capítulo 6: Planificación estratégica.....	55
6.1	Matriz de posibilidades.....	55
6.2	Objetivos estratégicos.....	57
6.2.1	Perspectiva Financiera.....	57
6.2.2	Perspectiva del Cliente.....	57
6.2.3	Perspectiva de Procesos Internos.....	58
6.2.4	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	58
6.3	Mapa estratégico.....	60
6.4	Indicadores estratégicos.....	61
6.4.1	Perspectiva Financiera.....	61
6.4.2	Perspectiva del cliente.....	63
6.4.3	Perspectiva de procesos internos.....	64
6.4.4	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	66
6.5	Cuadro de mando integral.....	69
7	Capítulo 7: Plan Financiero.....	70

7.1	Evaluación de la estrategia, escenario pesimista.....	73
7.2	Evaluación de la estrategia, escenario esperado	74
7.3	Evaluación de la estrategia, escenario optimista	76
7.4	Resumen de los 3 escenarios	79
8	Conclusiones.....	81
9	Capítulo 8: Bibliografía.....	83
10	Capítulo 9: Anexos	84
10.1	Anexo 1: Historia de la compañía	84
10.2	Anexo 2: Proceso productivo pinturas, cadena de valor en detalle	86
10.2.1	Fraccionamiento de materias primas.....	87
10.2.2	Proceso de dispersión	87
10.2.3	Control de Calidad.....	88
10.2.4	Envasado.....	88
10.2.5	Despacho a clientes	89
10.3	Anexo 3: Pilares resultados operacionales	89
10.3.1	Seguridad	89
10.3.2	Personas	90
10.3.3	Calidad	91
10.3.4	Servicio.....	91
10.3.5	Costo	91
10.4	Anexo 4: World on line Magazine.....	92
10.5	Anexo 5 “La Sociedad del Conocimiento” y la “Gestión de Conocimiento”	93
10.5.1	“The Knowledge Management Toolkit”; Amrit Tiwana	95
10.5.2	Conocimiento.....	96
10.5.3	Conocimiento Explícito	96
10.5.4	Conocimiento Tácito	97
10.5.5	Conocimiento y Aprendizaje Organizacional	97
10.5.6	Datos	97
10.5.7	Información.....	97
10.5.8	Gestión del conocimiento	98
10.5.9	Manual de Gestión del Conocimiento, Isabel Rueda Martínez	98
a)	Tendencia Económica.....	99
b)	Tendencia Tecnológica	101
c)	Tendencia Informacional.....	101
10.5.10	Objeciones a las distintas tendencias	103
10.5.11	Buenas prácticas.....	108
10.5.12	Sistemas de gestión del conocimiento	109

10.5.13	Proyectos	109
10.5.14	Gestión de proyectos.....	109
10.5.15	Ciclo de vida de un proyecto	110
10.5.16	Brechas de conocimiento y tecnológico	110
10.5.17	Contexto de brecha del conocimiento	112
10.5.18	COPQ (Cost of poor quality o costo por pérdida de calidad).....	115
a)	Write Down (Defectos):	116
b)	Yield Loss/lotes (Rendimiento lotes):	116
c)	Shrink (diferencias de inventario):	116
d)	Obsolete Materials	116
e)	Returns.....	117
f)	Claim (reclamos)	117
10.6	Anexo 6: Plan de formación y matriz de habilidades.....	117
10.6.1	“The Knowledge Management Toolkit”; Amrit Tiwana	117
10.6.2	Método en espiral	123
10.6.3	Etapa 2: Alinear la gestión del conocimiento con la estrategia del negocio 124	
10.7	Fase 2 Amrit Tiwana	124
10.7.1	Etapa 3: Diseñar infraestructura de gestión del conocimiento.....	124
10.7.2	Etapa 4: Auditar/Inventarear los activos y sistemas de gestión del conocimiento.....	125
10.7.3	Etapa 5: Diseñar el equipo de gestión del conocimiento	125