

## Tabla de Contenido

1	GLOSARIO .....	1
2	INTRODUCCIÓN.....	2
2.1	ANTECEDENTES .....	2
2.2	SITUACIÓN ACTUAL.....	3
2.2.1	TEVA Group .....	6
2.3	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y JUSTIFICACIÓN .....	7
2.4	OBJETIVOS .....	9
2.4.1	Objetivo General.....	9
2.4.2	Objetivos Específicos .....	9
2.5	ALCANCES.....	9
2.6	RESULTADOS ESPERADOS.....	9
3	MARCO CONCEPTUAL .....	10
3.1	ESTRATEGIA .....	10
3.1.1	Excelencia Operacional .....	12
3.1.2	Liderazgo en Productos.....	13
3.1.3	Relación con el Cliente .....	14
3.2	INTEGRACIÓN ESTRATEGIA CON OPERACIONES.....	14
3.3	CONTROL DE GESTIÓN.....	16
3.4	ANÁLISIS PEST Y FODA .....	17
3.5	CADENA DE VALOR .....	18
3.6	BALANCED SCORECARD .....	19
3.6.1	Perspectiva Financiera .....	20
3.6.2	Perspectiva del Cliente .....	20
3.6.3	Perspectiva de los Procesos Internos.....	20
3.6.4	Perspectiva del Aprendizaje y Crecimiento .....	20
3.7	MAPA ESTRATÉGICO .....	21
4	METODOLOGÍA.....	23
4.1	REVISIÓN DE LA ESTRATEGIA ACTUAL DE LA PLANTA.....	23
4.2	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	24
4.3	DEFINICIÓN DE INDICADORES Y METAS ASOCIADAS A CADA OBJETIVO ESTRATÉGICO .....	25
5	PLANTA PRODUCTORA .....	25

5.1	PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	25
5.2	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	27
5.2.1	Misión .....	27
5.2.2	Visión.....	27
5.2.3	Valores .....	27
5.2.4	Pilares Estratégicos .....	28
5.3	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA PLANTA PRODUCTORA.....	28
5.3.1	Análisis Externo .....	29
5.3.2	Análisis Interno .....	34
5.4	MAPEO DE LOS INDICADORES ACTUALES DE LA PLANTA .....	46
6	SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.....	48
6.1	ESTRATEGIA ACTUAL .....	48
6.2	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	51
6.2.1	Perspectiva Laboratorio Chile.....	51
6.2.2	Perspectiva del Cliente .....	52
6.2.3	Perspectiva de los Procesos Internos.....	54
6.2.4	Perspectiva del Aprendizaje y Crecimiento .....	58
6.3	MAPA ESTRATÉGICO .....	63
6.4	INDICADORES DE GESTIÓN .....	64
6.4.1	Indicadores Perspectiva Laboratorio Chile .....	64
6.4.2	Indicadores Perspectiva del Cliente.....	67
6.4.3	Indicadores Perspectiva de los Procesos Internos .....	68
6.4.4	Indicadores Perspectiva del Aprendizaje y Crecimiento .....	74
6.5	Balanced Scorecard.....	79
7	RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN.....	80
8	CONCLUSIONES .....	82
9	BIBLIOGRAFÍA.....	85

## Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama Planta Productora Laboratorio Chile .....	4
Figura 2: Proceso de administración estratégica según Hitt, Ireland y Hoskisson .....	11
Figura 3: Desarrollo de la estrategia según Kaplan y Norton .....	12
Figura 4: Esquema de la implantación de la estrategia .....	17
Figura 5: Diagrama de cadena de valor de una organización .....	19
Figura 6: Diagrama de las perspectivas del Balanced Scorecard .....	21
Figura 7: Diagrama de un Mapa Estratégico, junto con las perspectivas relevantes .....	22
Figura 8: Proceso de recepción de materia prima .....	26
Figura 9: Proceso de producción.....	26
Figura 10: Mercado farmacéutico entre 2008 y 2012 .....	30
Figura 11: Participación de mercado según tipo de comercialización .....	31
Figura 12: Crecimiento económico de Chile.....	32
Figura 13: Cadena de valor de Planta Productora .....	34
Figura 14: Cuadro con el resumen del análisis FODA. ....	45
Figura 15 : Mapa Estratégico del principal reporte de indicadores de la Planta en la actualidad.....	47
Figura 16: Relación causal objetivo "disminuir costos operativos" .....	52
Figura 17: Relación causal objetivo "cumplir con los plazos de entrega" .....	53
Figura 18: Relación causal objetivo "entregar productos de calidad" .....	54
Figura 19: Relación causal objetivo "mejorar logística interna de producción".....	55
Figura 20: Relación causal objetivo "mejorar cadena de suministro" .....	56
Figura 21: Relación causal objetivo "diversificar proveedores" .....	57
Figura 22: Relación causal objetivo "fortalecer acciones correctivas y preventivas frente a desvíos" .....	58
Figura 23: Relación causal objetivo "asegurar personal en cantidad y competencia" ....	59
Figura 24: Relación causal objetivo "adaptar la cultura organizacional y la innovación en un entorno cambiante" .....	60
Figura 25: Relación causal objetivo "mejorar capital de la información" .....	61
Figura 26: Relación causal objetivo "asegurar el estándar de seguridad de los trabajadores dentro de la Planta" .....	62
Figura 27: Propuesta de Mapa Estratégico Laboratorio Chile .....	63

## Índice de Tablas

Tabla 1 : Principales indicadores de la Planta.....	46
Tabla 2: Indicadores y metas perspectiva Laboratorio Chile .....	66
Tabla 3: Indicadores y metas perspectiva del cliente .....	68
Tabla 4: Indicadores y metas perspectiva de los procesos internos .....	73
Tabla 5: Indicadores y metas perspectiva del aprendizaje y crecimiento .....	78
Tabla 6: Balanced Scorecard propuesto para la Planta Productora de Laboratorio Chile .....	79

## Índice de Anexos

Anexo A: Volumen de unidades comerciales vendidas durante 2015.....	I
Anexo B: Margen de ingreso .....	I
Anexo C: Crecimiento del PIB de América desde 2014 con proyecciones al 2016 y 2017 .....	II
Anexo D: Distribución de la población masculina por grandes grupos de edad, según regiones. 2015 y 2020 .....	III
Anexo E: Distribución de la población femenina por grandes grupos de edad, según regiones. 2015 y 2020 .....	III
Anexo F: Proceso de producción de la Planta Productora .....	IV