

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	7
1.1 Empresa	7
1.1.1 Características Generales	7
1.1.2 Ejes Estratégicos	7
1.1.3 Estructura Organizacional	8
1.1.4 Clientes	8
1.2 Contexto Organizacional	9
1.2.1 Mercado Importaciones	9
1.2.2 Posicionamiento	10
1.2.3 Marco Institucional	12
1.2.4 Desempeño Organizacional	12
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y JUSTIFICACIÓN	13
2.1 Área	13
2.2 Descripción proceso general	15
2.3 Problemática	16
2.3.1 Descripción	16
2.3.2 Dimensionamiento	16
2.3.3 Efectos	17
2.3.4 Hipótesis de causalidad	20
3. OBJETIVOS Y ALCANCES	21
3.1 Objetivo General	21
3.2 Objetivos Específicos	21
3.3 Alcances	22
4. MARCO CONCEPTUAL	22
4.1 Gestión de Procesos	22
4.2 Rediseño de Procesos	24
4.2.1 Antecedentes	24
4.2.2 Patrones de Procesos	25
4.2.3 Variables de Rediseño	26

4.3 Control de Gestión	27
5. METODOLOGÍA	29
5.1 Etapas	29
5.1.1 Definir proyecto	29
5.1.2 Entender situación actual	29
5.1.3 Rediseñar	29
5.1.4 Implementación	30
5.2 Herramientas	31
6. DESARROLLO PROYECTO	31
6.1 Definiciones	31
6.1.1 Iniciativa global de Merck	32
6.1.2 Objetivos proyecto	32
6.1.3 Ámbito de procesos a analizar	33
6.1.4 Determinar si hacer estudio de situación actual	33
6.2 Análisis Situación Actual	34
6.2.1 Macroproceso de Gestión y Provisión	34
6.2.1.1 Modelamiento	34
6.2.1.2 Validación	36
6.2.2 Procesos de Sales Support	38
6.2.2.1 Modelamiento	38
6.2.2.2 Validación	41
6.2.3 Procesos de Order Processing	42
6.2.3.1 Modelamiento	42
6.2.3.2 Validación	45
6.2.4 Procesos de Supply Chain	46
6.2.4.1 Modelamiento	46
6.2.4.2 Validación	49
6.2.5 Procesos de Comercio Exterior	52
6.2.5.1 Modelamiento	52
6.2.5.2 Validación	54

6.2.6	Procesos de Logística	55
6.2.6.1	Modelamiento	55
6.2.6.2	Validación	57
6.3	Diagnóstico	58
6.3.1	Respecto de los patrones	58
6.3.2	Respecto del problema	61
6.3.3	Resumen del análisis	63
6.4	Rediseños y Mejoras	66
6.4.1	Dirección de cambios	66
6.4.2	Tecnologías habitantes	67
6.4.3	Descripción de cambios	68
6.4.3.1	Promesa al cliente	68
6.4.3.2	Sales Support	69
6.4.3.3	Order Processing	71
6.4.3.4	Supply Chain	73
6.4.3.5	COMEX	74
6.4.3.6	CMO	77
6.4.4	Validación	79
6.4.4.1	Prototipo	79
6.5	Evaluación de Impacto	81
6.5.1	Análisis cualitativo	81
6.5.2	Análisis cuantitativo	81
6.5.2.1	Niveles de cumplimiento	81
6.5.2.2	Niveles de venta	83
7.	CONCLUSIONES	85
7.1	Respecto de objetivos y alcances	85
7.2	Generales	85
8.	BIBLIOGRAFÍA	87
9.	ANEXOS	88