

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

Facultad de Ingeniería

Carreras de Ingeniería de Software e Ingeniería de Sistemas de Información

**ANÁLISIS Y PROPUESTA DE GESTIÓN DE SERVICIOS
DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN**

Proyecto Profesional para la obtención del Título Profesional de Ingeniero de
Software e Ingeniero de Sistemas de Información

Autores

Código 200311422, Alejandro Barrera Pérez

Código 200611648, Luis Alberto Guevara Escalante

Asesor

Armas Aguirre, Jimmy

Lima, Junio 2015

Contenido

1. INTRODUCCION	5
2. MARCO TEORICO	6
2.1 PLANIFICACION ESTRATEGICA	6
2.1.1 Conceptos.....	6
2.1.2 Proceso de formulación del plan estratégico	6
2.2 PLANIFICACION ESTRATEGICA DE SI/TI	7
2.2.1 Proceso de formulación del plan estratégico de SI/TI	7
2.3 ARQUITECTURA EMPRESARIAL	9
2.3.1 Descripción General del Framework Zachman	9
2.3.2 Utilidad.....	9
2.4 GESTION DE SERVICIOS DE SI/TI	11
2.4.1 Ciclo de vida del servicio.....	12
3. PRESENTACION DE LA EMPRESA	14
3.1 VENTAS ANUALES	16
3.2 PARTICIPACION DEL MERCADO	16
3.3 DISTRIBUCION GEOGRAFICA	17
3.4 VISION	17
3.5 MISION	17
3.6 VALORES	18
4. PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL NEGOCIO	19
4.1 OBJETIVOS ESTRATEGICOS	19
4.2 DIAGRAMA DE OBJETIVOS ESTRATEGICO.....	19
4.3 ACCIONES ESTRATEGICAS	20
4.4 MAPA DE MACRO PROCESOS	21
4.5 OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y MACRO PROCESOS.....	22
4.6 ORGANIGRAMA Y STAKEHOLDERS.....	27
4.7 DIAGRAMA DE MACRO PROCESOS.....	29
4.8 MATRIZ RAM (MACRO PROCESOS)	32
4.9 MACRO PROCESO DE VENTAS	34
4.9.1 Objetivo del Macro Proceso de Ventas	34
4.9.2 Entidades del Macro Proceso de Ventas	35
4.9.3 Matriz RAM (Macro Proceso de Ventas)	36

4.9.4 Definición de procesos	37
5. PLANIFICACION ESTRATEGICA DE SI/TI	42
5.1 OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE SI/TI	42
5.1.1 Análisis FODA	42
5.1.2 Análisis de infraestructura y aplicaciones	44
5.2 ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS DE NEGOCIO Y SI/TI	47
5.3 ACCIONES ESTRATEGICAS	47
5.4 PRIORIZACION DE ACCIONES ESTRATEGICAS	48
5.5 FACTORES CRITICOS DE EXITO	48
5.6 INDICADORES DE LOGRO	48
6. PROPUESTA DE GESTION DE SERVICIOS	49
6.1 DESCRIPCION DEL PROCESO ACTUAL	49
6.1.1 Gestión de incidentes	50
6.2 IDENTIFICACION DE OPCIONES DE MEJORA	51
6.3 PROPUESTA DE CAMBIO DEL PROCESO	51
6.3.1 Implementación del proceso de Gestión de Activos y Configuraciones	51
6.3.2 Implementación del proceso de Gestión de Cambios	56
6.3.3 Implementación del proceso de Gestión del Conocimiento	61
6.3.4 Implementación del proceso de Gestión de Incidentes	62
6.4 INDICADORES DE CONTROL	68
6.4.1 Gestión de Activos y Configuraciones	68
6.4.2 Gestión de Cambios	69
6.4.3 Gestión del Conocimiento	69
6.4.4 Gestión de Incidentes	69
7. CONCLUSIONES	69
8. RECOMENDACIONES	70
9. BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	72

Ilustraciones

Ilustración 1: Proceso de planificación estratégica	7
Ilustración 2: Framework Zachman	10
Ilustración 3: Artefactos del framework Zachman	11
Ilustración 4: Distribución geográfica	17
Ilustración 5: Diagrama de objetivos estratégicos	20
Ilustración 6: Mapa de macro procesos	21
Ilustración 7: Organigrama	28
Ilustración 8: Diagrama de macro procesos	30
Ilustración 9: Macro proceso de Ventas	34
Ilustración 10: Diagrama del proceso de venta de productos CM	39
Ilustración 11: Diagrama de gestión de incidentes actual	51
Ilustración 12: Mapa de proceso de gestión de activos y configuraciones	52
Ilustración 13: Diagrama de proceso de gestión de activos y configuraciones	54
Ilustración 14: Mapa de proceso de gestión de cambios	56
Ilustración 15: Diagrama de proceso de gestión de cambios	59
Ilustración 16: Mapa de proceso de gestión del conocimiento	62
Ilustración 17: Mapa del proceso de gestión de incidentes	63
Ilustración 18: Diagrama de proceso de gestión de incidentes	65
Ilustración 19: Diagrama de macro proceso de ventas	73

Tablas

Tabla 1: Participación del mercado	17
Tabla 2: Matriz Zachman de Alicorp	22
Tabla 3: Objetivos Estratégicos y Macro Procesos	27
Tabla 4: Caracterización de macro procesos	32
Tabla 5: Matriz RAM de macro procesos	34
Tabla 6: Matriz Zachman de macro proceso de ventas	34
Tabla 7: Mapeo de entidades del macro proceso de ventas	36
Tabla 8: Matriz RAM del macro proceso de ventas	37
Tabla 9: Caracterización del proceso de venta de productos CM	41
Tabla 10: FODA OE4	43
Tabla 11: FODA OE5	43
Tabla 12: FODA OE6	44
Tabla 13: FODA OE9	44
Tabla 14: Aplicaciones del negocio	47
Tabla 15: Alineamiento de objetivos de negocio y de SI/TI	47
Tabla 16: Funciones de operación del servicio	49
Tabla 17: Categorías de servicios	50
Tabla 18: Caracterización del proceso de gestión de activos y configuraciones	56
Tabla 19: Urgencia e impacto	56
Tabla 20: Clasificación de cambios	57
Tabla 21: Caracterización del proceso de gestión de cambios	61

Tabla 22: Clasificación de incidentes	64
Tabla 23: Caracterización del proceso de gestión de incidentes	68
Tabla 24: Listado de servidores	90

1. Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar una propuesta de mejora para la gestión de servicios de TI para la empresa Alicorp. Para lograr esto, se ha considerado en primer lugar, la presentación de la empresa, en donde se establece el contexto desde donde partimos para realizar el análisis. En esta sección podremos identificar información como el giro de negocio, los países donde se encuentra operando, el tamaño de operación que maneja, la misión, visión y valores de Alicorp para lograr sus objetivos.

En segundo lugar, se realiza un análisis de la planificación estratégica del negocio, en donde se identifican los objetivos y acciones estratégicas del negocio, los macro procesos de la empresa, los responsables de procesos, los dueños de la información, los principales stakeholders y cómo se relacionan con los objetivos del negocio y su impacto en el negocio. Para lograr esto, aplicamos conceptos de Arquitectura Empresarial.

En tercer lugar, se realiza un análisis de la planificación estratégica de SI/TI, tomando como base la planificación estratégica del negocio. En esta sección se determinan los objetivos y acciones estratégicas de SI/TI, se realiza un análisis de la infraestructura y aplicaciones, y se priorizan las acciones estratégicas sobre las cuales se presentará una propuesta de mejora.

Finalmente, se presenta una propuesta de gestión de servicios para la mejora en los procesos de negocio más importantes de Alicorp, en base al análisis realizado en la planificación estratégica de SI/TI. Esta propuesta se basa en conceptos y procesos de ITIL v3.

2. Marco Teórico

En el presente documento se aplicaron conceptos de Planificación estratégica, Arquitectura empresarial y de Gestión de servicios de SI/TI. Por tal motivo en esta sección procedemos a definir el marco teórico utilizado.

2.1 Planificación estratégica

La planificación estratégica constituye un medio para alcanzar los objetivos de la organización, para lo cual toma en consideración una visión de largo plazo y holística del contexto donde existe la organización. (Aramayo)

2.1.1 Conceptos

Estrategia: se puede definir la estrategia como un plan. Una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. Tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado. (Mintzberg, Brian Quinn, & Voyer, 1997)

La planeación estratégica: se puede definir como lo que algunos llaman el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. Es un proceso mediante el cual se analiza la situación externa e interna de la empresa, estableciendo objetivos generales y formulando las estrategias a seguir para lograr los objetivos que se han planteado. Debe ser pensada y realizada por los altos directivos de las empresas que son los que conocen y tienen un nivel más general de la empresa. Abarca a toda la empresa, por lo tanto todo el personal debe estar comprometido para que la planeación resulte un éxito. (Wikipedia, 2015)

2.1.2 Proceso de formulación del plan estratégico

En el siguiente gráfico se muestra el proceso a seguir para la formulación del plan estratégico:

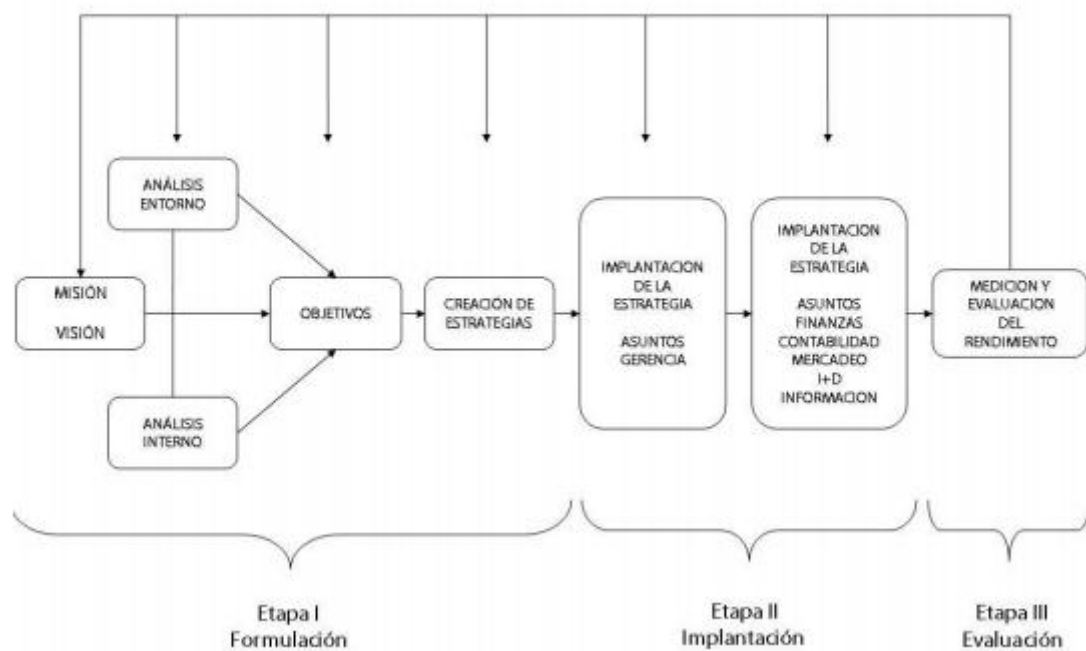


Ilustración 1: Proceso de planificación estratégica¹

¹ Fuente: (Aramayo)

Como se muestra en el gráfico, la formulación es la primera etapa de un plan estratégico. Se llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Definición de misión y visión del negocio
2. Análisis FODA
3. Definición de objetivos estratégicos
4. Definición de acciones estratégicas

En la segunda etapa se realiza la implantación de la estrategia, donde se desarrollan proyectos para cumplir con las acciones estratégicas.

Finalmente, en la tercera etapa, se realiza la medición y evaluación de los proyectos, con lo que se determina el nivel de cumplimiento de las acciones estratégicas y a su vez de los objetivos estratégicos.

2.2 Planificación estratégica de SI/TI

Es la herramienta que permite ordenar y priorizar los esfuerzos en SI/TI. Más ampliamente, podríamos decir que concreta las políticas que permiten controlar la adquisición, uso y administración de los recursos TI; además integra la perspectiva de negocio con el enfoque TI, estableciendo un marco tecnológico de resolución de las necesidades de la organización que contribuyen al éxito. (Salgado Gutiérrez, 2009)

2.2.1 Proceso de formulación del plan estratégico de SI/TI

El plan estratégico de SI/TI tiene cuatro fases²:

- Fase 1: Comprensión de la Estrategia de Negocio

² Adaptado de: <https://enfoqueit.wordpress.com/2009/05/05/plan-estrategico-siti/>

Objetivo:

Identificar los objetivos y prioridades de negocio y sus implicaciones sobre los sistemas de información.

Actividades:

Identificar y analizar los procesos de negocio, criticidad, dependencias, coste, valor y aportación al negocio.

Identificar la relación entre los procesos de negocio y el DAFO empresarial.

Analizar la demanda y satisfacción, actual y futura, de los SI/TI.

Entregables:

Objetivos estratégicos de negocio.

- Fase 2: Análisis de las SI/TI

Objetivo:

Disponer de una visión completa de la situación actual de las SI/TI.

Actividades:

Identificar los elementos a evaluar para los diferentes ámbitos: servicios tecnológicos, tecnologías utilizadas, recursos profesionales y su capacidad, nivel de satisfacción a clientes y dirección.

Realizar una evaluación cuantitativa y cualitativa de los diferentes ámbitos de forma individual, y de forma global, incluyendo su comparación con el mercado.

Entregables:

Análisis de los sistemas actuales.

Análisis del mercado SI/TI.

- Fase 3: Formulación de la estrategia

Objetivo:

Crear la estrategia de los SI/TI y alineamiento con el negocio.

Actividades:

Analizar y diseñar la aportación a negocio a realizar y el nivel de impacto esperado.

Diseñar la arquitectura empresarial (tecnologías, productos y dependencias).

Diseñar el portfolio de proyectos y servicios.

Diseñar el modelo de gestión (niveles de servicio, procesos, técnicas, métricas, etc.)

Entregables:

Objetivos estratégicos de SI/TI.

Acciones estratégicas de SI/TI.

- Fase 4: Plan de Implantación

Objetivo:

Diseñar el plan de acción marco que indicará la priorización y secuencia de acciones a lo largo del tiempo.

Actividades:

Identificar y analizar la dependencia entre iniciativas.

Analizar alcance, plazo, coste y riesgos de cada iniciativa.

Priorizar las iniciativas y creación de un cronograma director.

Diseñar el plan de incorporación y/o capacitación de recursos profesionales.

Entregables:

Propuesta de implantación.

Plan de implantación.

2.3 Arquitectura empresarial

2.3.1 Descripción General del Framework Zachman

Es un marco de trabajo creado por “Zachman Institute for Framework Advancement”. El nombre proviene de su creador, John Zachman, el mismo que ha orientado su carrera desde el año 1970 en la Arquitectura Empresarial. En la década de los 80’s definió este marco de trabajo de Arquitectura, que hoy es considerado un estándar en la industria. Este marco de trabajo utiliza modelos y vistas de los distintos elementos que forman parte de la arquitectura empresarial, considerando dos dimensiones: perspectivas de los participantes y puntos de vista. El framework especifica los artefactos que conforman la arquitectura, para ello emplean un lenguaje común para todos los involucrados. Zachman basó su marco de trabajo en experiencias pasadas, aplicaciones prácticas de la ingeniería y la arquitectura tradicional, conllevando a un modelo práctico y aplicable al desarrollo de sistemas de información desde el punto de vista empresarial.

2.3.2 Utilidad

El framework de Zachman sirve, principalmente, para implementar una Arquitectura Empresarial en las organizaciones. Una recomendación del mismo framework es que toda corporación, sin importar el tamaño, debe aplicar conceptos de arquitectura al margen de sus características.

A fin de realizar la tarea de implantación de Arquitectura Empresarial, Zachman considera distintos perfiles, roles y habilidades que deben estar involucrados en el proceso, haciendo hincapié en los problemas de comunicación y comprensión existentes entre dichos perfiles.

Zachman formula las siguientes preguntas que deben, que deben ser contestadas por cada perfil para poder definir de forma completa la Arquitectura: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Dónde?, ¿Quién?, ¿Cuándo? y ¿Por qué?

Estas vistas son complementadas desde el framework con diferentes modelos, lo cual permite ofrecer una visión completa de la Arquitectura Empresarial, manejando diferentes artefactos como se aprecia en la siguiente matriz:

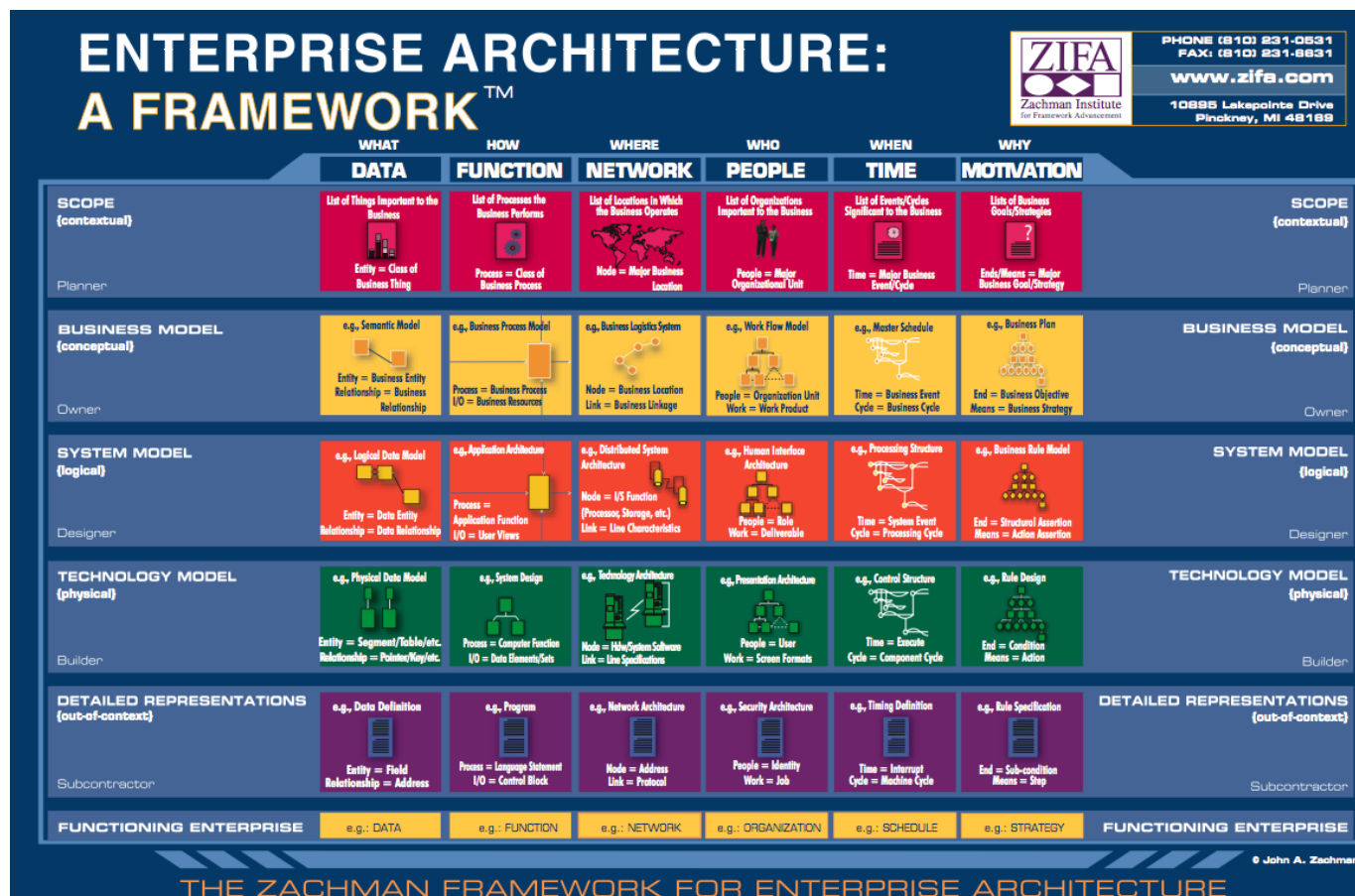


Ilustración 2: Framework Zachman

Los modelos que Zachman contempla se cruzan con las vistas antes mencionadas. Cada modelo (filas en la matriz) se encuentra relacionado con un perfil dentro de la empresa, como se indica a continuación:

- Alcance: Planificador.

- Negocio: Propietario.
- Sistema: Diseñador.
- Tecnología: Constructor.
- Representación Detallada: perfil de ejecución.
- Configuración de componentes: Implementador.
- Instancias funcionales de la empresa: Trabajador

A continuación se presenta un la matriz con los posibles artefactos a considerar en la aplicación del marco de trabajo de Zachman.

	Porque	Como	Que	Quien	Donde	Cuando
Contexto	Lista Objetivos	Lista Procesos	Lista Materiales	Lista de roles y unidades	Lugares geográficos	Lista Eventos
Conceptual	Relación de Objetivos	Modelo de prácticas	Modelo E/R	Modelo relación de roles	Modelo de localidades	Modelo de eventos
Lógico	Diagrama de reglas	Diagrama de Procesos	Diagrama de roles	Diagrama de relación de roles	Diagrama de localidades	Diagrama de Eventos
Físico	Especificación de Reglas	Esp. Func. de proceso	Esp. Entidades de Datos	Esp. Roles	Esp. Localidad	Esp. Eventos
Detallado	Detalles Reglas	Detalles proceso	Detalles datos	Detalles roles	Detalles Localidad	Detalles Eventos

Ilustración 3: Artefactos del framework Zachman

2.4 Gestión de servicios de SI/TI

ITIL puede ser definido como un conjunto de buenas prácticas destinadas a mejorar la gestión y provisión de servicios TI. Su objetivo último es mejorar la calidad de los servicios TI ofrecidos, evitar los problemas asociados a los mismos y en caso de que estos ocurran ofrecer un marco de actuación para que estos sean solucionados con el menor impacto y a la mayor brevedad posible. (OSIASTIS)

2.4.1 Ciclo de vida del servicio

El Ciclo de Vida del Servicio consta de cinco fases que se corresponden con los nuevos libros de ITIL³:

- Estrategia del Servicio: propone tratar la gestión de servicios no sólo como una capacidad sino como un activo estratégico.
- Diseño del Servicio: cubre los principios y métodos necesarios para transformar los objetivos estratégicos en portafolios de servicios y activos.
- Transición del Servicio: cubre el proceso de transición para la implementación de nuevos servicios o su mejora.
- Operación del Servicio: cubre las mejores prácticas para la gestión del día a día en la operación del servicio.
- Mejora Continua del Servicio: proporciona una guía para la creación y mantenimiento del valor ofrecido a los clientes a traves de un diseño, transición y operación del servicio optimizado.

Cada una de las fases del ciclo de vida del servicio establece una serie de procesos que apoyan el objetivo de cada una de las fases⁴.

2.4.1.1 Estrategia del Servicio

- Gestión Financiera: responsable de garantizar la prestación de servicios con unos costes controlados y una correcta relación calidad-precio.
- Gestión del Portfolio de Servicios: responsable de la inversión en servicios nuevos y actualizados que ofrezcan el máximo valor al cliente minimizando a su vez los riesgos y costes asociados.
- Gestión de la Demanda: responsable de la armonización de la oferta de los servicios ofrecidos con las demandas del mercado.

³ (OSIASTIS)

⁴ (OSIASTIS)

2.4.1.2 Diseño del Servicio

- Gestión del Catálogo de Servicios: responsable de crear y mantener un catálogo de servicios de la organización TI que incluya toda la información relevante: gestores, estatus, proveedores, etcétera.
- Gestión de Niveles de Servicio: responsable de acordar y garantizar los niveles de calidad de los servicios TI prestados.
- Gestión de la Capacidad: responsable de garantizar que la organización TI dispone de la capacidad suficiente para prestar los servicios acordados.
- Gestión de la Disponibilidad: responsable de garantizar que se cumplen los niveles de disponibilidad acordados en los SLA.
- Gestión de la Continuidad de los Servicios TI: responsable de establecer planes de contingencia que aseguren la continuidad del servicio en un tiempo predeterminado con el menor impacto posible en los servicios de carácter crítico.
- Gestión de la Seguridad de la Información: responsable de establecer las políticas de integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información.
- Gestión de Proveedores: responsable de la relación con los proveedores y el cumplimiento de los UCs.

2.4.1.3 Transición del Servicio

- Planificación y soporte a la Transición: responsable de planificar y coordinar todo el proceso de transición asociado a la creación o modificación de los servicios TI.
- Gestión de Cambios: responsable de supervisar y aprobar la introducción o modificación de los servicios prestados garantizando que todo el proceso ha sido convenientemente planificado, evaluado, probado, implementado y documentado.

- **Gestión de la Configuración y Activos del Servicio:** responsable del registro y gestión de los elementos de configuración (CIs) y activos del servicio. Este proceso da soporte a prácticamente todos los aspectos de la Gestión del Servicio
- **Gestión de Entregas y Despliegues:** Responsable de desarrollar, probar e implementar las nuevas versiones de los servicios según las directrices marcadas en la fase de Diseño del Servicio.
- **Validación y pruebas:** responsable de garantizar que los servicios cumplen los requisitos preestablecidos antes de su paso al entorno de producción.
- **Evaluación:** responsable de evaluar la calidad general de los servicios, su rentabilidad, su utilización, la percepción de sus usuarios, etcétera
- **Gestión del Conocimiento:** gestiona toda la información relevante a la prestación de los servicios asegurando que esté disponible para los agentes implicados en su concepción, diseño, desarrollo, implementación y operación.

2.4.1.4 Operación del Servicio

- **Gestión de Eventos:** responsable de monitorizar todos los eventos que acontezcan en la infraestructura TI con el objetivo de asegurar su correcto funcionamiento y ayudar a prever incidencias futuras.
- **Gestión de Incidencias:** responsable de registrar todas las incidencias que afecten a la calidad del servicio y restaurarlo a los niveles acordados de calidad en el más breve plazo posible.
- **Petición de Servicios TI:** responsable de gestionar las peticiones de usuarios y clientes que habitualmente requieren pequeños cambios en la prestación del servicio.
- **Gestión de Problemas:** responsable de analizar y ofrecer soluciones a aquellos incidentes que por su frecuencia o impacto degradan la calidad del servicio
- **Gestión de Acceso a los Servicios TI:** responsable de garantizar que sólo las personas con los permisos adecuados pueda acceder a la información de carácter restringido.

2.4.1.5 Mejora Continua del Servicio

- **Proceso de Mejora:** este es un proceso que consta de 7 pasos que describen como se deben medir la calidad y rendimiento de los procesos para generar los informes adecuados que permitan la creación de un Plan de Mejora del Servicio (SIP).
- **Informes de Servicios TI:** es el responsable de la generación de los informes que permitan evaluar los servicios ofrecidos y los resultados de las mejoras propuestas.

3. Presentación de la Empresa

Alicorp es una empresa de consumo masivo con operaciones industriales en 6 países de Latinoamérica, en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú en donde está la sede principal. Exporta a más de 23 países, es la segunda empresa de consumo masivo más grande de los Andes y líder en el mercado peruano. El 36% de sus ingresos son generados fuera de Perú y es una empresa de accionariado abierto y cotizada en bolsa⁵.

Se ha desarrollado en 3 negocios:

- Consumo Masivo

Son productos de alimentación, cuidado del hogar y cuidado personal. Cuenta con 131 marcas que se encuentran principalmente en Perú, Brasil, Ecuador, Argentina, Chile y Colombia. Se clasifican de la siguiente manera:

- Aceites
- Aderezos
- Ayudas Culinarias
- Caramelos
- Cereales
- Chocolates
- Detergentes
- Fideos
- Galletas
- Harinas
- Jabones

⁵ Fuente: (Alicorp, Alicorp)

- Margarinas
- Panetones
- Postres
- Premezcla
- Refrescos
- Salsas
- Sémola
- Suavizantes

- Productos Industriales

Son productos dirigidos al sector de panificación, food service y desarrollo de productos agrícolas. Cuenta con 33 marcas que se encuentran únicamente en el mercado Peruano. Se clasifican de la siguiente manera:

- Aceites para Grandes Industrias
- Aceites para Restaurantes

- Aderezos
- Ayudas Culinarias
- Congelados
- Fideos
- Granos Andinos
- Harina para Grandes Industrias
- Harinas Industriales
- Harinas para Cocinar
- Mantecas Industriales
- Mantecas para Grandes Industrias
- Margarina para las Grandes Industrias
- Margarinas Industriales
- Pastelería
- Postres Instantáneos
- Pre mezclas
- Salsas

- Nutrición Animal

Son productos de alimento balanceado para camarones y peces. Cuenta con 2 marcas que se encuentran principalmente en Perú, Belice, Ecuador, Chile, Costa Rica, Honduras, Guatemala, Nicaragua y Panamá.

3.1 Ventas Anuales

Al 31 de diciembre de 2014, las ventas netas de la sociedad en miles de nuevos soles por segmentos de negocio respecto de los productos de mayor incidencia, fueron las siguientes⁶:

- Consumo Masivo: 3,562,148
- Productos Industriales: 1,471,429
- Nutrición Animal: 1,248,388
- Otros: 1,030 74

3.2 Participación del mercado

Participación de mercado Alicorp en las categorías	Total 2014
Aceites domésticos	50.20%
Margarinas domésticas	63.70%
Fideos	49.80%
Harinas domésticas	40.80%
Detergentes	55.70%
Jabón de lavar	78.50%
Suavizantes	10.80%

⁶ Fuente: (Alicorp, Bolsa de Valores de Lima)

Galletas	36.20%
Panetones	8.90%
Mayonesa	96.40%
Ketchup	51.20%
Picantes	99.20%
Salsa roja	19.70%
Refrescos en polvo	57.80%
Gelatina	30.50%
Mazamorra	82.40%

Tabla 1: Participación del mercado⁷

⁷ Fuente: (Alicorp, Bolsa de Valores de Lima)

3.3 Distribución Geográfica

Alicorp se encuentra a lo largo de Latinoamérica. En la imagen que se encuentra a continuación es posible apreciar la distribución geográfica.



Ilustración 4: Distribución geográfica⁸

3.4 Visión

Al 2021 triplicar el valor de la empresa.

⁸ Fuente: Elaboración propia de la empresa

3.5 Misión

Creamos marcas líderes que transforman mercados generando experiencias extraordinarias en nuestros consumidores. Estamos en constante movimiento, buscando innovar para generar valor y bienestar en la sociedad.

3.6 Valores

- Liderar con pasión
- Estar conectados
- Actuar con agilidad y flexibilidad
- Confiar
- Respetar

4. Planificación Estratégica del Negocio

En esta sección utilizaremos artefactos del framework Zachman de Arquitectura Empresarial, por medio de los cuales identificaremos los objetivos y acciones estratégicas del negocio y la arquitectura de procesos. Desde la vista de arquitectura de procesos identificaremos aquellos que son más importantes para el negocio y sus interacciones. Adicionalmente, se identificará los stakeholders y responsables en cada uno de ellos.

4.1 Objetivos Estratégicos

A continuación se enumeran los 10 objetivos estratégicos de Alicorp⁹:

1. Consolidar liderazgo en plataformas de negocio core.
2. Identificar oportunidades inorgánicas en plataformas core y países estratégicos.
3. Contar con talento alineado a nuestros valores en todos los niveles de la organización para desarrollar e implementar nuestros planes de negocio.
4. Fortalecer nuestra relación con consumidores y clientes, a través del conocimiento profundo de sus necesidades, el desarrollo de propuestas de valor únicas y diferentes, y la llegada efectiva a través de los canales relevantes (G2M).
5. Hacer más ágiles y eficientes todas nuestras operaciones vía automatización y mejora de procesos para crear valor incremental.
6. Posicionar a Alicorp como una compañía que genera valor y bienestar en la sociedad a través de un compromiso con el desarrollo económico y social de los países donde opera.
7. Maximizar ventajas competitivas para apalancar el liderazgo y rentabilidad de nuestras marcas.
8. Generar economías de escala en la compra de materias primas.
9. Distribución eficiente bajo modelos ajustados por país.
10. Integración eficaz de nuevas operaciones y culturas para obtener el mayor valor posible.

⁹ Fuente: Elaboración propia de la empresa.

4.2 Diagrama de Objetivos Estratégico

En el presente diagrama se aprecia la relación que tienen los objetivos empresariales con la misión y visión de la empresa¹⁰.

¹⁰ Fuente: Elaboración propia de la empresa.

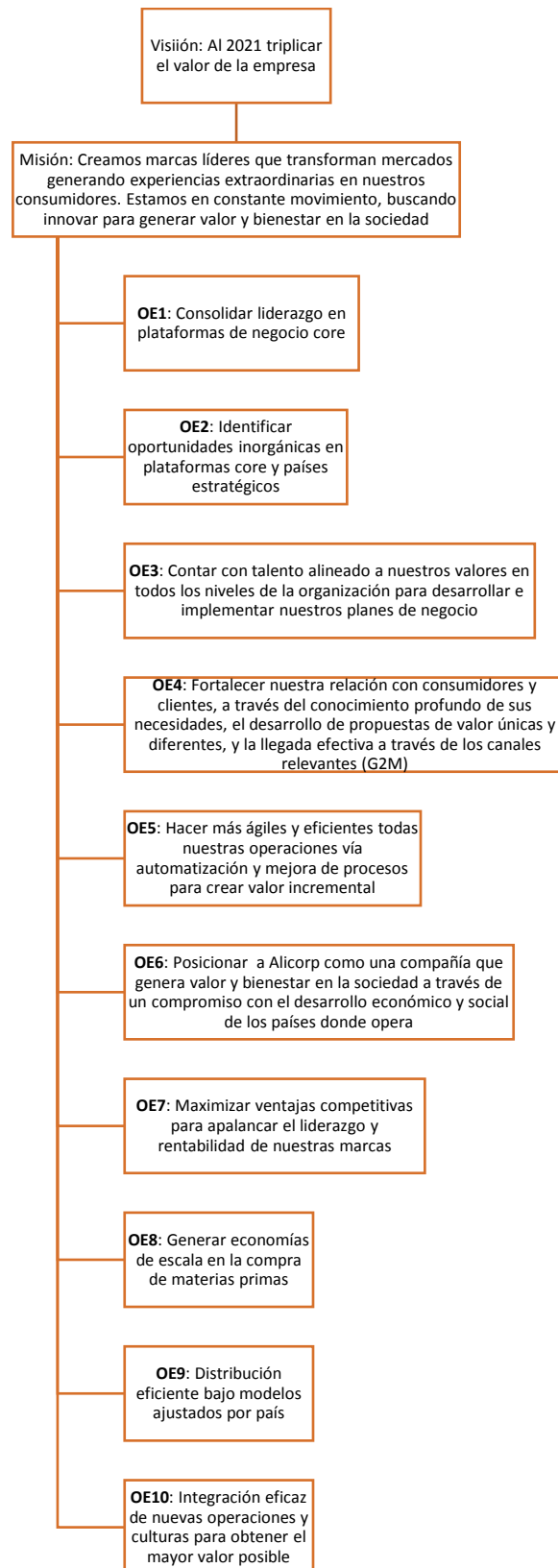


Ilustración 5: Diagrama de objetivos estratégicos¹¹

¹¹ Fuente: Elaboración propia de la empresa.

4.3 Acciones estratégicas

A continuación se presentan las acciones estratégicas definidas por Alicorp. Mediante estas, se cumplirán los objetivos estratégicos antes mencionados.

- Identificación de nuevas oportunidades de negocio para expansión en latino américa.
- Maximizar disponibilidad de plataformas de negocio.
- Establecer programas de capacitación en los procesos core de negocio.
- Identificar oportunidades de automatización de procesos.
- Incrementar participación en programas sociales.
- Identificar soluciones de distribución y transporte eficientes.
- Identificar necesidades de consumidores y clientes aprovechando información producida por el negocio.
- Incrementar velocidad y capacidad de negociación de materias primas.
- Desarrollo de nuevos productos de acuerdo a necesidades del mercado identificadas.
- Incrementar red de distribuidoras exclusivas.

4.4 Mapa de Macro procesos

En la siguiente sección se presentan los macro procesos que Alicorp tiene definido. Esta representación gráfica ayuda a tener una visión lógica y sistémica del funcionamiento interno de la empresa.

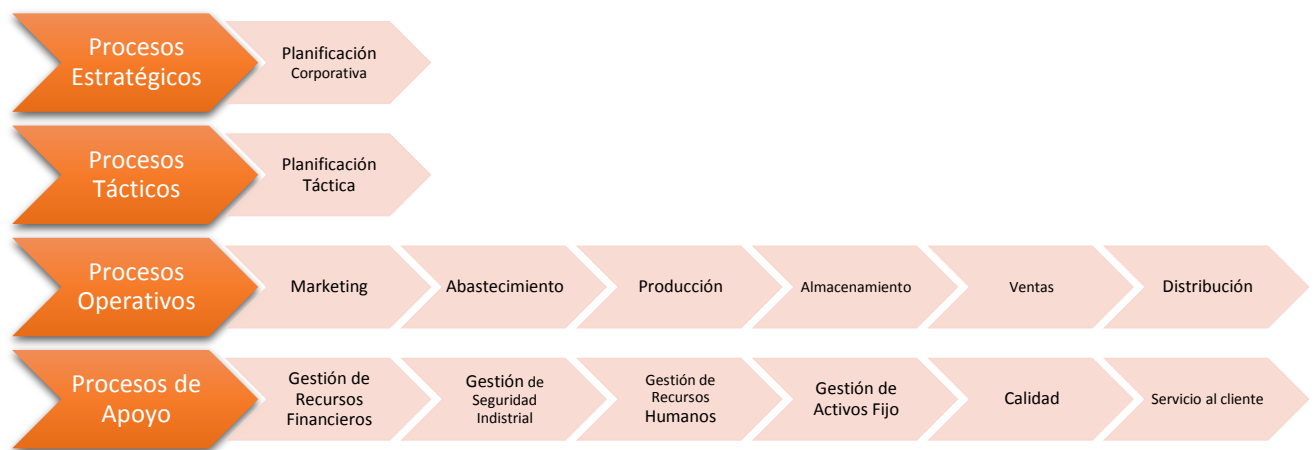


Ilustración 6: Mapa de macro procesos¹²

Aplicación de Matriz Zachman

En el siguiente punto se procede a aplicar una de las dimensiones de la matriz de Zachman con el fin de tener una idea clara de la definición de la empresa Alicorp: Cuales son los datos de entrada para la empresa, quienes son los responsables, cómo maneja la información, en que momento y porque realiza sus actividades.

	ALICORP
QUÉ	Necesidades del mercado de consumo masivo, nutrición animal y productos industriales. Oportunidades de mejorar calidad de vida de los consumidores e iniciativas de desarrollo
QUIÉN	Área de Marketing, investigación de mercados

¹² Fuente: Elaboración propia de la empresa.

DÓNDE	A nivel nacional y a más de 30 países
CÓMO	Inicia con la identificación de mercados y sus necesidades y termina con la distribución de los productos a dichos mercados
CUÁNDO	La empresa se encuentra constantemente en busca de nuevos mercados y necesidades de los consumidores
POR QUÉ	Generar valor y bienestar a la sociedad con nuestros productos

Tabla 2: Matriz Zachman de Alicorp

4.5 Objetivos Estratégicos y Macro Procesos

En la presente matriz se indica qué macro proceso apoya a qué objetivo estratégico de Alicorp. De esta manera se determina qué macro proceso es el más crítico en la empresa, dado por la cantidad de objetivos estratégicos que apoyan y por tanto qué macro proceso tiene un mayor impacto para el logro de la misión y visión de Alicorp.

	Planificación Corporativa	Planificación Táctica	Marketing	Abastecimiento	Producción	Almacenamiento	Ventas	Distribución	Gestión de Recursos Financieros	Gestión de Calidad y Seguridad Industrial	Gestión de Recursos Humanos	Gestión de Asuntos Corporativos	Gestión Legal	Desarrollo Tecnológico
1. Consolidar liderazgo	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X

en plataformas de negocio core													
2. Identificar oportunida des inorgánicas en plataformas core y países estratégicos	X	X										X	X
3. Contar con talento alineado a nuestros valores en todos los niveles de la organizació n para desarrollar e implementa r nuestros planes de negocio													
4. Fortalecer nuestra relación con consumidor es y clientes, a través del conocimien to profundo de sus necesidade s, el desarrollo de propuestas							X	X					X

de valor únicas y diferentes, y la llegada efectiva a través de los canales relevantes (G2M)														
5. Hacer más ágiles y eficientes todas nuestras operaciones vía automatiza ción y mejora de procesos para crear valor incremental			X	X	X	X	X		X	X			X	X
6. Posicionar a Alicorp como una compañía que genera valor y bienestar en la sociedad a través de un compromis o con el desarrollo económico y social de los países donde opera			X				X		X	X	X			
7. Maximizar ventajas competitiva			X		X		X	X						

s para apalancar el liderazgo y rentabilida d de nuestras marcas														
8. Generar economías de escala en la compra de materias primas				X	X	X			X					
9. Distribució n eficiente bajo modelos ajustados por país						X		X						
10. Integración eficaz de nuevas operacione s y culturas para obtener el mayor valor posible									X		X	X		

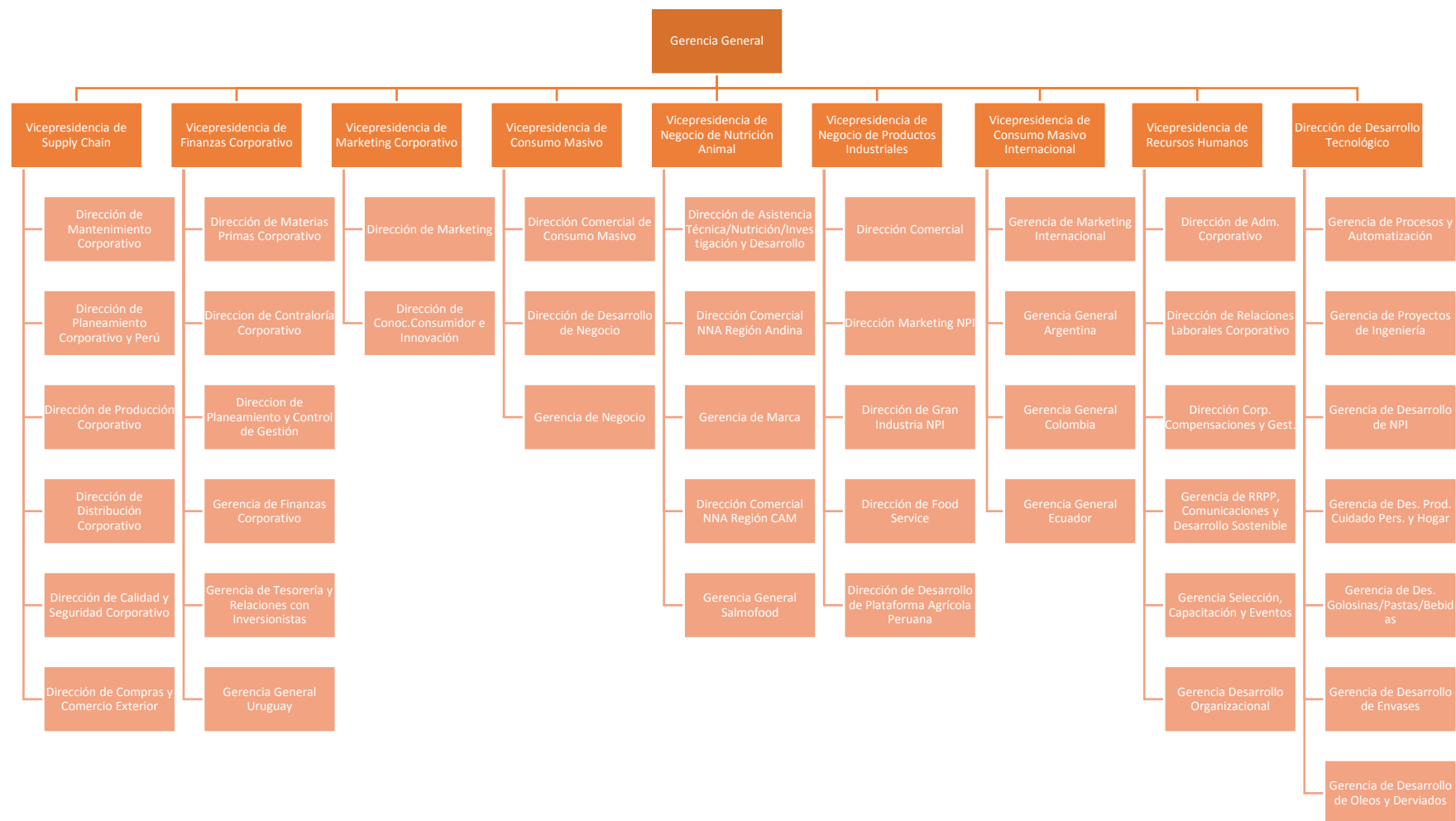
Tabla 3: Objetivos Estratégicos y Macro Procesos

Como se aprecia en el cuadro, el macro proceso de Ventas es uno de los más importantes para la corporación, por tanto es el que trabajaremos de ahora en adelante. El macro proceso de Ventas apoya directamente a cinco objetivos estratégicos.

4.6 Organigrama y Stakeholders

- Organigrama General

Mediante el siguiente diagrama, se detalla cómo se es que se encuentra estructurada la organización.



¹³ Fuente: Elaboración propia de la empresa.

- Stakeholders

A continuación se presentan a los stakeholders de Alicorp. Estos son presentados a fin de tener en cuenta cómo es que Alicorp interactúa con el entorno y el alcance que tiene con cada uno de ellos.

1. Estado: es quien se ve beneficiado por la recolección de impuestos generados por el negocio, la generación de trabajo y el desarrollo de la sociedad.
2. Bancos: son quienes se ven beneficiados por los préstamos tanto a la empresa como a los proveedores para impulsar el negocio.
3. Proveedores: son quienes venden sus productos y servicios a la empresa.
4. Consumidores: son quienes se ven beneficiados por las bondades de los productos generados por la empresa.
5. Transportistas: son quienes realizan hacen llegar los productos de la empresa a los distribuidores y mayoristas.
6. Distribuidores y Mayoristas: son quienes llevan los productos de consumo masivo de la empresa a los minoristas para que estén al alcance de los consumidores.
7. Criaderos de peces y camarones: son los consumidores de los productos de nutrición animal de la empresa.
8. Panificadoras: son los consumidores de los productos de productos industriales de la empresa.

4.7 Diagrama de Macro Procesos

En este diagrama se muestra la secuencia de procesos a nivel macro de Alicorp, macro procesos que han sido definidos anteriormente. Esta secuencia representa el flujo de información a través de los macro procesos, y su interacción con los stakeholders, para lograr la venta de los productos de la empresa.

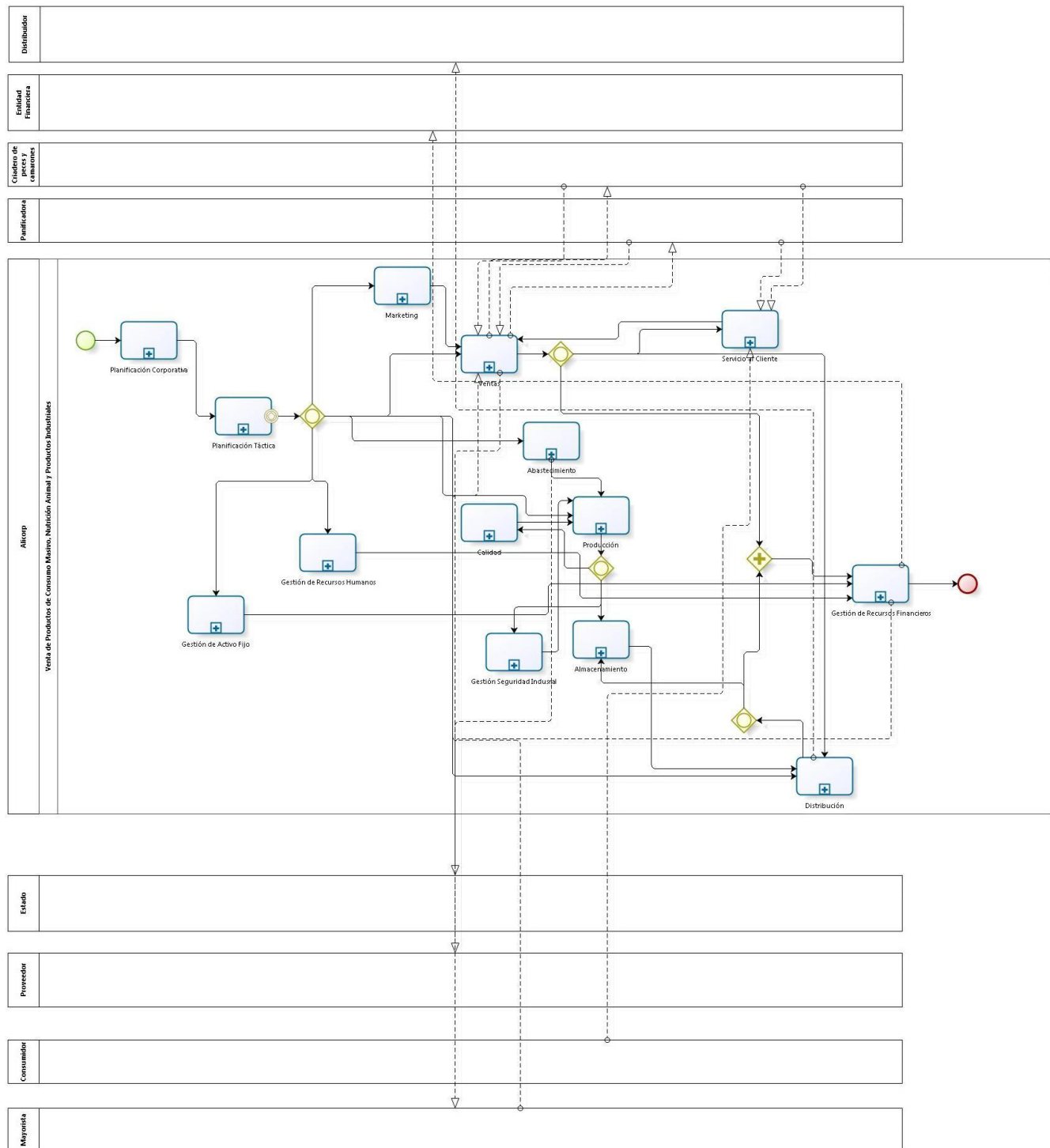


Ilustración 8: Diagrama de macro procesos

- Caracterización del proceso

Entrada	Actividad	Salida	Descripción	Responsable
	Inicio	Información del mercado	Se recopila información del mercado	Gerente General
Información del mercado	Planificación corporativa	Objetivos estratégicos	Se realiza la planificación estratégica	Gerente General
Objetivos estratégicos	Planificación táctica	Planes operativos	Se realiza la planificación operativa	Vicepresidencia de Supply Chain
Planes operativos	Marketing	Estrategias comerciales	Se realizan los planes comerciales	Vicepresidencia de Marketing
Planes operativos	Ventas	Cuotas de ventas	Se realiza la estimación de ventas por cliente	Vicepresidencia de consumo masivo
Planes operativos	Ventas	Cuotas de ventas	Se realiza la estimación de ventas por cliente	Vicepresidencia de negocio de nutrición animal
Planes operativos	Ventas	Cuotas de ventas	Se realiza la estimación de ventas por cliente	Vicepresidencia de negocio de productos industriales
Planes operativos	Gestión de activo fijo	Costos de activos	Se calcula el costo de los activos	Vicepresidencia de finanzas corporativo
Planes operativos	Gestión de recursos humanos	Costo de personal	Se calcula el costo del personal	Vicepresidencia de recursos humanos
Planes operativos	Abastecimiento	Plan de abastecimiento	Se planifica la compra de materias primas	Vicepresidencia de Supply Chain
Planes operativos	Producción	Plan de producción	Se planifica la producción	Vicepresidencia de Supply Chain

Planes operativos	Distribución	Plan de distribución	Se planifica la distribución	Vicepresidencia de Supply Chain
Plan de producción	Producción	Productos terminados	Se realiza la producción	Vicepresidencia de Supply Chain
Plan de producción	Seguridad industrial	Inspecciones de seguridad	Se realizan las inspecciones de seguridad industrial	Vicepresidencia de Supply Chain
Productos terminados	Calidad	Certificados de calidad	Se realiza el control de calidad de los productos terminados	Vicepresidencia de Supply Chain
Productos terminados	Almacenamiento	Productos almacenados	Se almacenan los productos terminados	Vicepresidencia de Supply Chain
Cuotas de ventas	Ventas	Visitas a clientes	Se visitan a los clientes para venta de productos	Vicepresidencia de consumo masivo
Visitas a clientes	Ventas	Orden de compra	Cliente coloca orden de compra	Mayoristas
Visitas a clientes	Ventas	Orden de compra	Cliente coloca orden de compra	Panificadoras
Visitas a clientes	Ventas	Orden de compra	Cliente coloca orden de compra	Criaderos de peces y camarones
Orden de compra	Distribución	Orden de despacho	Se genera orden de despacho a cliente	Vicepresidencia de Supply Chain
Orden de despacho	Almacenamiento	Salida de productos almacenados	Se realiza la salida de productos almacenados	Vicepresidencia de Supply Chain
Salida de productos almacenados	Distribución	Distribución de productos	Se realiza la distribución de los productos	Vicepresidencia de Supply Chain
Salida de productos almacenados	Distribución	Facturación	Se facturan productos al cliente	Vicepresidencia de Supply Chain
Facturación	Gestión de recursos	Cobranza	Se cobra factura al cliente	Vicepresidencia de finanzas

	financieros			corporativo
Cobranza	Fin		Termina el proceso	Vicepresidencia de finanzas corporativo

Tabla 4: Caracterización de macro procesos

4.8 Matriz RAM (Macro Procesos)

La matriz a continuación, detalla la relación que tiene cada macro proceso con las áreas de la empresa. En cada casillero se indica si el área **Recibe** información del proceso, **Alimenta** de información del proceso o **Modifica** información en el proceso. Esto con el fin de determinar qué áreas intervienen en la ejecución de cada macro proceso.

	Gerencia General	Vicepresidencia de Supply Chain	Vicepresidencia de Finanzas Corporativo	Vicepresidencia de Marketing Corporativo	Vicepresidencia de Consumo Masivo	Vicepresidencia de Negocio de Nutrición Animal	Vicepresidencia de Negocio de Productos Industriales	Vicepresidencia de Consumo Masivo Internacional	Vicepresidencia de Recursos Humanos	Dirección de Desarrollo Tecnológico
Planificación Corporativa	M	RA	RA	RA	RA	RA	RA	RA	RA	R
Planificación Táctica	RA	M	RA	RA	RA	RA	RA	RA	R	R
Marketing	RA	R	RA	M	RA	RA	RA		A	RA
Abastecimiento	RA	M	RA						A	
Producción	R	M	R	A	RA	RA	RA		A	A
Almacenamiento	R	M	R		RA	RA	RA		A	
Ventas	R	RA	RA	RA	M	M	M		A	
Distribución	R	M	R		RA	RA	RA		A	
Gestión de Recursos Financieros	R	RA	M	RA	RA	RA	RA	RA	RA	RA

Gestión de Calidad y Seguridad Industrial	R	M								RA	
Gestión de Recursos Humanos	RA	RA	RA	RA	RA	RA	RA			M	RA
Gestión de Asuntos Corporativos	RA	R	R	R	R	R	R	R	R	M	R
Calidad	R	RA	R	RA						A	M
Gestión de Activos Fijo		RA		RA		A	A	R	R		
Servicio al cliente	R	RA				R	R				

Tabla 5: Matriz RAM de macro procesos

Por la matriz presentada, se puede identificar qué áreas de la empresa son las que intervienen en el macro proceso de ventas. En secciones posteriores se mostrará qué actividades desarrolla cada área dentro del macro proceso.

4.9 Macro Proceso de Ventas

4.9.1 Objetivo del Macro Proceso de Ventas

En los puntos previos, se determinó que el proceso más importante es el proceso de Ventas. Por lo que en este punto, se detallaran los objetivos a los que apoya este Proceso.

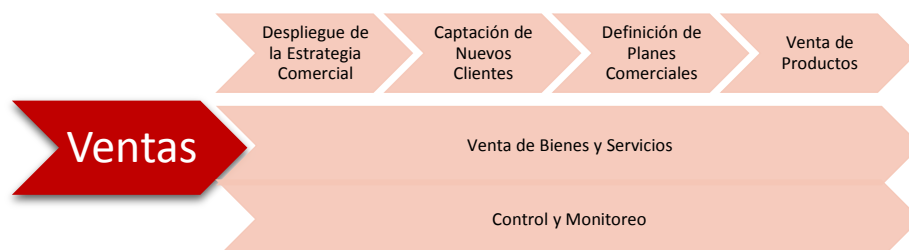


Ilustración 9: Macro proceso de Ventas

Aplicación de Matriz Zachman

En el siguiente punto se procede a aplicar una de las dimensiones de la matriz de Zachamn con el fin de tener una idea clara de la definición del macro proceso de ventas: Cuales son los datos de entrada para el proceso, quienes son los responsables, cómo maneja la información, en que momento y porque realiza sus actividades.

	Ventas
QUÉ	Información de pedidos, nuevos lanzamientos de productos, resultado de estudios de mercado. Información de cuotas y líneas de crédito asignadas
QUIÉN	Área de Ventas: jefes de ventas, jefes de cuentas claves, analistas comerciales, asesores técnicos, asesores comerciales y operadores de call center
DÓNDE	A nivel nacional y a más de 30 países
CÓMO	Inicia con la estrategia comercial que incluye las proyecciones de venta por clientes y nuevos lanzamientos de productos. Termina con la facturación de productos y generación de documentos de exportación
CUÁNDO	Al lanzamiento de nuevas estrategias comerciales y lanzamiento de nuevos productos.
POR QUÉ	Llegar a la mayor cantidad de mercados y consolidar posicionamiento como líder

Tabla 6: Matriz Zachman de macro proceso de ventas

A continuación se detalle los objetivos del macro proceso escogido: **Ventas**

- Identificación de nuevas oportunidades de negocio para expansión en latino américa.
- Maximizar disponibilidad de plataformas de negocio.
- Incrementar red de distribuidoras exclusivas.

- Identificar necesidades de consumidores y clientes aprovechando información producida por el negocio.

4.9.2 Entidades del Macro Proceso de Ventas

Para poder denotar la relación entre los datos importantes para el macro proceso de ventas y su relación con los procesos de ventas se muestra la siguiente matriz. De aquí se determina qué proceso es el más importante, el mismo que será seleccionado para el modelamiento.

	Despliegue de la Estrategia Comercial	Captación de Nuevos Clientes	Definición de Planes comerciales	Venta de Productos	Venta de Bienes y Servicios	Control y Monitoreo
Producto	X		X	X		X
Plan de lanzamiento	X		X	X		
Proyección de ventas	X		X	X		X
Cuota de venta	X			X		X
Estrategia comercial	X		X	X		X
Zona	X			X		
Plan de ventas	X			X		
Cuenta clave	X			X		
Cliente	X	X		X		X
Jefe de cuenta clave		X	X	X		
Vendedor		X	X	X		

Split de cuota de ventas			X			
Pedidos				X		
Sistemas de pagos variables	X			X		
Master plan	X		X	x		X
Canal	X			X		
Promoción	X	X	X	X		
Precio de Venta	X	X	X	X	X	X
Bienes y servicios			X		X	

Tabla 7: Mapeo de entidades del macro proceso de ventas

Debido a que maneja la mayor cantidad de datos importantes para el macro proceso de ventas, el proceso de venta de productos es el que se analizará más a detalle posteriormente.

4.9.3 Matriz RAM (Macro Proceso de Ventas)

En la siguiente matriz se aprecia la relación de procesos que conforman el macro proceso de ventas con las áreas de la empresa. Esto es útil para identificar las áreas de la compañía que intervienen en cada proceso de la compañía.

	Gerencia General	Vicepresidencia de Supply Chain	Vicepresidencia de Finanzas Corporativo	Vicepresidencia de Marketing Corporativo	Vicepresidencia de Consumo Masivo	Vicepresidencia de Negocio de Nutrición Animal	Vicepresidencia de Negocio de Productos Industriales	Vicepresidencia de Consumo Masivo Internacional	Vicepresidencia de Recursos Humanos	Dirección de Desarrollo Tecnológico
Despliegue de Estrategia Comercial	A	A	R	A	M	M	M			
Captación de Nuevos clientes	R	R	R	A	M	M	M			
Definición de Planes comerciales	R	R	A	A	M	M	M		R	
Venta de Productos	R	RA	R	RA	M	M	M			
Venta de Bienes y Servicios	R		RA		R	R	R		M	
Control de Monitoreo	R	R	R	R	M	M	M			

Tabla 8: Matriz RAM del macro proceso de ventas

De la matriz RAM podemos identificar cómo interactúan las áreas con los procesos del macro proceso de ventas.

4.9.4 Definición de procesos

A continuación se verá a detalle el Macro Proceso de Ventas y posteriormente el proceso de Ventas de Productos CM. En este punto, se escogió el proceso de Venta de Productos de Consumo Masivo, dado que el 40% de los ingresos de Alicorp proviene de este proceso.

Nivel 1

- Declarativa
 - Nombre del Macro Proceso: Ventas
 - Propósito: Venta de productos de consumo masivo, a nivel nacional e internacional
 - Áreas funcionales: Vicepresidencia de Consumo Masivo, Vicepresidencia de Supply Chain, Vicepresidencia de Finanzas Corporativa.
 - Stakeholders: Mayoristas, criaderos de peces y camarones

- Diagrama

El diagrama del proceso se encuentra especificado en el **Anexo 1**.

Nivel 2

- Declarativa
 - Nombre: Venta de productos CM
 - Propósito: Venta de productos de consumo masivo a nivel nacional
 - Áreas funcionales: Vicepresidencia de Consumo Masivo, Vicepresidencia de Supply Chain, Vicepresidencia de Finanzas Corporativa.
 - Stakeholders: Mayoristas

- Diagrama

El diagrama del proceso se encuentra detallado a continuación:

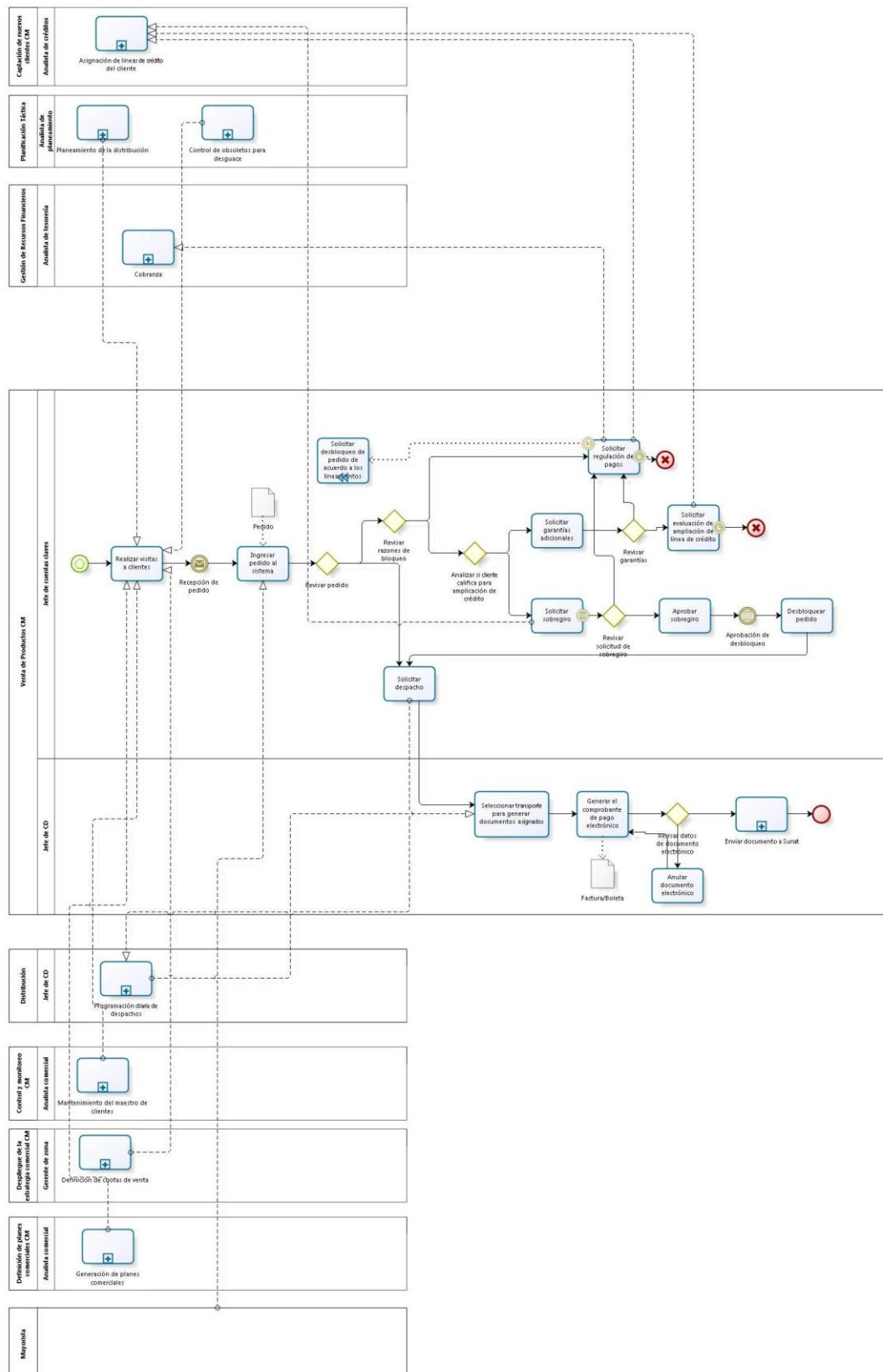


Ilustración 10: Diagrama del proceso de venta de productos CM

- Caracterización del proceso

En el siguiente cuadro del se detalla claramente el flujo de inicio a fin de los datos y los responsables de procesarlos.

Entrada	Actividad	Salida	Descripción	Responsable
	Inicio	Clientes	Se recopila información de clientes	Jefe de cuentas claves
Clientes	Realizar visitas a clientes	Pedido del cliente	Visita al cliente para ofrecer productos	Jefe de cuentas claves
Pedido del cliente	Ingreso del pedido al sistema	Pedido ingresado al sistema	Se registra el pedido del cliente en el sistema	Jefe de cuentas claves
Pedido ingresado al sistema	Revisar pedido	- Pedido bloqueado - Pedido no bloqueado	Se revisa el pedido para determinar si el sistema lo ha bloqueado	Jefe de cuentas claves
Pedido bloqueado	Revisar razones de bloqueo	- Pago pendiente - Límite de crédito sobrepasado	se revisa la razón por la cual el pedido fue bloqueado	Jefe de cuentas claves
Pago pendiente	Solicitar regulación de pagos	- Pedido desbloqueado - Pedido cancelado	Se solicita la regulación del pago. El responsable puede solicitar el desbloqueo del pedido de acuerdo a lineamientos establecidos como medida de contingencia	Jefe de cuentas claves
Límite de crédito sobrepasado	Analizar si cliente califica para ampliación de crédito	- Cliente aprobado - Cliente no aprobado	Se analiza si el cliente califica a una ampliación de su línea de crédito	Jefe de cuentas claves
Cliente aprobado	Solicitar garantías adicionales	Solicitud de garantías	Se solicita las garantías adicionales para proceder con la ampliación de la línea de crédito	Jefe de cuentas claves

Solicitud de garantías	Revisar garantías	- Garantías no entregadas - Garantías entregadas	Se revisa las garantías entregadas o no entregadas por el cliente	Jefe de cuentas claves
Garantías no entregadas	Solicitar regulación de pagos	- Pedido desbloqueado - Pedido cancelado	Se solicita la regulación del pago. El responsable puede solicitar el desbloqueo del pedido de acuerdo a lineamientos establecidos como medida de contingencia	Jefe de cuentas claves
Cliente no aprobado	Solicitar sobregiro	Solicitud de sobregiro	Se solicita sobregiro	Jefe de cuentas claves
Solicitud de sobregiro	Revisar solicitud de sobregiro	- Solicitud rechazada - Solicitud aceptada	Se revisa la solicitud de sobregiro	Jefe de cuentas claves
Solicitud rechazada	Solicitar regulación de pagos	- Pedido desbloqueado - Pedido cancelado	Se solicita la regulación del pago. El responsable puede solicitar el desbloqueo del pedido de acuerdo a lineamientos establecidos como medida de contingencia	Jefe de cuentas claves
Solicitud aceptada	Aprobar sobregiro	- Sobregiro aprobado	Se aprueba el sobregiro del cliente	Jefe de cuentas claves
Sobregiro aprobado	Desbloquear pedido	Pedido desbloqueado	Se desbloquea el pedido	Jefe de cuentas claves
Pedido desbloqueado	Solicitar despacho	Solicitud de despacho	Se solicita el despacho del pedido	Jefe de cuentas claves
Solicitud de despacho	Seleccionar transporte para generar documentos asignados	Transporte seleccionado	Se asigna un transporte al pedido	Jefe de CD
Transporte seleccionado	Generar comprobante de	Comprobante de pago electrónico	Se genera el comprobante de pago electrónica	Jefe de CD

	pago electrónico			
Comprobante electrónico	Revisar datos del documento electrónico	- Documento electrónico correcto - Documento electrónico incorrecto	Se revisa que los datos del documento sean correctos	Jefe de CD
Documento electrónico correcto	Enviar documento a Sunat	Documento electrónico enviado	Se envía el documento electrónico a Sunat	Jefe de CD
Documento electrónico incorrecto	Anular documento electrónico	Documento electrónico anulado	Se anula el documento electrónico	Jefe de CD
Documento electrónico anulado	Generar comprobante de pago electrónico	Comprobante de pago electrónico	Se genera el comprobante de pago electrónica	Jefe de CD
Documento electrónico enviado	Fin		Finaliza la venta de producto	Jefe de CD

Tabla 9: Caracterización del proceso de venta de productos CM

5. Planificación Estratégica de SI/TI

En la sección anterior se determinó cuáles son los objetivos estratégicos de la empresa, cuál es el proceso que tiene mayor impacto sobre estos objetivos, quiénes son los stakeholders y cómo interactúan con el proceso. Tomando en cuenta lo mencionado, se determinará un plan estratégico de SI/TI en el cual se definirán los objetivos estratégicos, el alineamiento de estos con el negocio, las acciones estratégicas para cumplir tales objetivos, factores críticos de éxito e indicadores de logro.

5.1 Objetivos estratégicos de SI/TI

Se ha identificado qué objetivos estratégicos del negocio pueden ser apoyados directamente por TI y se listan a continuación.

OE4. Fortalecer nuestra relación con consumidores y clientes, a través del conocimiento profundo de sus necesidades, el desarrollo de propuestas de valor únicas y diferentes, y la llegada efectiva a través de los canales relevantes (G2M).

OE5. Hacer más ágiles y eficientes todas nuestras operaciones vía automatización y mejora de procesos para crear valor incremental.

OE6. Posicionar a Alicorp como una compañía que genera valor y bienestar en la sociedad a través de un compromiso con el desarrollo económico y social de los países donde opera.

OE9. Distribución eficiente bajo modelos ajustados por país.

Para establecer los objetivos estratégicos de SI/TI primero realizamos el análisis FODA de los objetivos estratégicos del negocio.

5.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA nos ayudará a identificar las **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas respecto a los objetivos planteados. Una vez identificado esto, podremos establecer objetivos estratégicos de SI/TI.

5.1.1.1 Objetivo Estratégico 4 (OE4)

Fortalecer nuestra relación con consumidores y clientes, a través del conocimiento profundo de sus necesidades, el desarrollo de propuestas de valor únicas y diferentes, y la llegada efectiva a través de los canales relevantes (G2M).

	Aspectos Internos	Aspectos Externos
	Debilidades	Amenazas
Aspectos Negativos	Información de experiencias de clientes no se encuentra consolidada ni gestionada. Lento proceso de identificación y solución de problemas de aplicaciones orientadas a los	Competencia intensa en productos de consumo masivo (Productos sustitutos). Clientes y consumidores en lugares de difícil acceso.

	clientes.	
	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos Positivos	Amplia gama de productos de consumo masivo. Amplia y eficiente red de distribución.	Alta participación en la canasta familiar.

Tabla 10: FODA OE4

5.1.1.2 Objetivo Estratégico 5(OE5)

Hacer más ágiles y eficientes todas nuestras operaciones vía automatización y mejora de procesos para crear valor incremental.

	Aspectos Internos	Aspectos Externos
	Debilidades	Amenazas
Aspectos Negativos	Ausencia de un modelo de gestión de servicios. Pobre capacidad de adaptación al cambio tecnológico. No evidencia el óptimo uso de los recursos tecnológicos. Alta dependencia de las personas.	Avances tecnológicos respecto a automatización y procesos se presentan de manera acelerada. Elevado costo de tecnología para automatización de procesos.
	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos Positivos	Experiencia de las personas. Capacidad de inversión.	Poder de negociación con los proveedores por respaldo de Corporación.

	Cultura de liderazgo.	Sinergias en procesos e infraestructura con la Corporación.
--	-----------------------	---

Tabla 11: FODA OE5

5.1.1.3 Objetivo Estratégico 6 (OE6)

Posicionar a Alicorp como una compañía que genera valor y bienestar en la sociedad a través de un compromiso con el desarrollo económico y social de los países donde opera.

	Aspectos Internos	Aspectos Externos
	Debilidades	Amenazas
Aspectos Negativos	<p>Las políticas internas sobre el compromiso social en la compañía aun no son maduras.</p> <p>Hay un presupuesto limitado para ejecutar planes sociales y desarrollo económico.</p>	<p>Crisis Económica reduce presupuesto en la compañía.</p> <p>El estado no exige a las empresas tener políticas que consideran el desarrollo económico y social del país.</p>
	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos Positivos	<p>Se está contratando a una consultora a fin de que pueda apoyar con la restructuración de proceso. En este análisis se incluirá el desarrollo Social y Económico.</p> <p>Se está evaluando la factibilidad de asignar mayor presupuesto para el DES.</p>	<p>Organizaciones internacionales están organizando planes que incluyan a la empresas interesas en el compromiso.</p> <p>Incremento de créditos de instituciones financieras internacionales.</p>

Tabla 12: FODA OE6

5.1.1.4 Objetivo Estratégico 9 (OE9)

Distribución eficiente bajo modelos ajustados por país.

	Aspectos Internos	Aspectos Externos
	Debilidades	Amenazas
Aspectos Negativos	<p>Falta un estudio que determine el modelo correcto a seguir en cada país.</p> <p>Bajo presupuesto para Implementar planes el presente año.</p>	<p>Impuestos elevados en ciertos países.</p> <p>Falta de proveedores que soporte locales que soporten los modelos ideales.</p>
	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos Positivos	<p>Proyecto en ejecución, enfocados en determinar modelos eficientes.</p> <p>Alianzas estratégicas con empresas a fin de lograr modelos eficientes.</p>	<p>Incremento de créditos de instituciones financieras internacionales.</p> <p>Llegada de nuevos proveedores.</p>

Tabla 13: FODA OE9

Del análisis FODA, podemos identificar los siguientes **objetivos estratégicos de SI/TI**:

- Automatizar procesos de atención al cliente y consolidar información de clientes para su explotación: La automatización de procesos permitirá la captura de información de comportamiento de los clientes, permitiendo con esto el uso de la tecnología para predecir el comportamiento y necesidades de los clientes y consumidores.

- **Implantación de un modelo de gestión de servicios de TI:** Un modelo de gestión de servicios como ITIL permitirá reducir los tiempos de atención de incidentes, gestionar el conocimiento de los procesos de negocio soportados por tecnología y optimizar el uso de recursos.
- **Adopción de framework de Arquitectura Empresarial:** Un framework de Arquitectura Empresarial como TOGAF permitirá identificar las arquitecturas de negocio, aplicaciones y TI con la finalidad de identificar mejoras.

5.1.2 Análisis de infraestructura y aplicaciones

Alicorp cuenta con una amplia infraestructura tecnológica, estando su mayoría en dos data center de IBM. Las aplicaciones de misión crítica se encuentran sobre plataformas Power 7 de IBM con sistema operativo AIX 6. Adicionalmente cuenta con granjas de servidores Intel virtualizadas con Vmware Vsphere 5 para montar plataformas Microsoft.

Se puede revisar un cuadro con los servidores en el **Anexo 2**.

Las comunicaciones entre los dos data center de IBM es brindada por una fibra oscura como parte del servicio de IBM. Las comunicaciones de Alicorp hacia los data center está dada por una WAN que el Grupo Romero contrata con Telefónica del Perú mediante enlaces MPLS.

En cuanto a las aplicaciones, el negocio ha basado sus operaciones sobre productos SAP. A continuación se muestra la lista de aplicaciones del negocio.

APLICACIÓN	Producto
Business Objects	SAP
BW-Integrated Planning	SAP Netweaver
PCM (ABC Costing)	SAP
Control de Fondos (PSM)	SAP ECC
Costo Promedio (ML)	SAP ECC
ESS/MSS	SAP Portal

Evaluación del Desempeño	SAP Portal
File Virtual	Paquete de Terceros conectado a SAP
Gestión de Eventos	SAP ECC
Planificación Financiera (Hyperion)	SAP ECC
SAP-FI-CML	SAP ECC
SAP-FI-LP	SAP ECC
SAP-FI-TRM	SAP ECC
Sistema de Control de Acceso	SAP Netweaver
Sistema de Evaluación Obreros	SAP Netweaver
Sistema de Marcaciones	Paquete de Terceros conectado a SAP
SuccessFactors	SAP ECC
Confirmación de entregas transportistas Argentina	SAP Netweaver
Confirmación de entregas transportistas Argentina	SAP Netweaver
Portal Alicorp - KM	SAP Portal
Portal Alicorp - KM	SAP Portal
Web de Liquidación de fletes de proveedores	Websphere Application Server
Integración Flujos de Aprobación Blackberry - FAST	WebSphere Message Broker
FAST	SharePoint
ROM	SharePoint
SIP	SharePoint
SMAD 1.0	SharePoint

Web Nicovita	SAP Netweaver
Customer Relations Managment	SAP-CRM
Gestión de Entregas	SAP
Liquidación de Mercadería	SAP
Liquidación de Transporte	SAP
Nextel NexTrans	SAP Netweaver
Nextel NexVend	SAP Netweaver
Planificación de Transporte	SAP
Proceso de Exportación	SAP
Reporte de Transporte	SAP
Reporte Fill Rate	SAP
Gestión de Almacenes	WMS SEGA
Plantilla de precios	Microsoft
Sistema Integrado para Distribuidoras Exclusivas (SIDEX)	SAP Netweaver
Ventas al Personal	SAP Netweaver
Ventas Móviles Argentina	SAP Netweaver
Ventas Móviles de las Distribuidoras Exclusivas (NITRO)	SAP Netweaver
Ventas Móviles Perú (NITRO)	SAP-PI, SAP-SUP, SAP-Afaria
CAPE PACK	Paquete de Terceros conectado a SAP

Concept 5	Paquete de Terceros conectado a SAP
SAP ECC MM	SAP ECC
SAP ECC MM-BM	SAP ECC
SAP ECC MM-MRP	SAP ECC
SAP ECC PM	SAP ECC
SAP ECC PM	SAP ECC
SAP ECC PP	SAP ECC
SAP ECC PP	SAP ECC
SAP ECC PP, PM, QM	SAP ECC
SAP ECC PP-PI	SAP ECC
SAP ECC QM	SAP ECC
SAP ECC QM	SAP ECC
SAP ECC QM	SAP ECC
SAP ECC WM	SAP ECC
ARIBA Sourcing	ARIBA
ARIBA Gestión de Contratos	ARIBA
SCM-SNP	SAP SCM, SAP ECC
Web Cotizaciones, SAP ECC PM, MM	SAP Netweaver
Web Ebiz	SAP ECC
WEB Trazabilidad, SAP ECC PP, QM	SAP Netweaver

Tabla 14: Aplicaciones del negocio

Del análisis de la infraestructura y aplicaciones, se desprenden los siguientes objetivos de SI/TI:

- Realizar análisis de consolidación de servidores.
- Automatización de monitoreo y despliegue de aplicaciones.

A continuación nombramos todos los objetivos estratégicos de SI/TI:

OTI1. Automatizar procesos de atención al cliente y consolidar información de clientes para su explotación.

OTI2. Implantación de un modelo de gestión de servicios de TI.

OTI3. Adopción de framework de Arquitectura Empresarial.

OTI4. Realizar análisis de consolidación de servidores.

OTI5. Automatización de monitoreo y despliegue de aplicaciones.

5.2 Alineamiento de objetivos de negocio y SI/TI

En la tabla, a continuación, se muestra cómo es que cada uno de los objetivos de SI/TI apoya a los objetivos estratégicos del negocio. Es decir, si los objetivos de TI son logrados, esto ayuda a que los objetivos estratégicos también lo sean.

Objetivos de TI \ Objetivos de negocio	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	OE 5	OE 6	OE 7	OE 8	OE 9	OE10
OTI1				X						
OTI2				X	X					
OTI3						X			X	
OTI4										
OTI5										

Tabla 15: Alineamiento de objetivos de negocio y de SI/TI

5.3 Acciones estratégicas

A continuación se presentarán que acciones debe llevar el área de TI para poder lograr los objetivos previamente definidos.

Implementación de funcionalidades CRM para la explotación de información de clientes.

- Implementación de procesos de gestión de ITIL (Gestión de activos y configuraciones, Gestión de cambios, Gestión de conocimiento y Gestión de incidentes).
- Estudio de mejora de procesos de ventas y buscar posibilidades de automatización.
- Implementación de Arquitectura Empresarial.
- Implementación de proyecto de consolidación de servidores de base de datos.
- Identificación y evaluación de herramientas de monitoreo y despliegue de aplicaciones.

5.4 Priorización de acciones estratégicas

La priorización de las acciones estratégicas se basa en dos criterios: nivel de apoyo a los objetivos estratégicos del negocio y tiempo de implementación (Quick-Wins). Bajo estos criterios, se presenta la priorización de las acciones estratégicas de SI/TI:

1. Implementación de procesos de gestión de ITIL (Gestión de activos y configuraciones, Gestión de cambios, Gestión de conocimiento y Gestión de incidentes).
2. Implementación de Arquitectura Empresarial.
3. Implementación de funcionalidades CRM para la explotación de información de clientes.
4. Estudio de mejora de procesos de ventas y buscar posibilidades de automatización.

5.5 Factores críticos de éxito

Es necesario definir factores, que de ser cumplidos satisfactoriamente, aseguran el cumplimiento de los objetivos estratégicos de SI/TI definidos previamente.

1. Implementación de procesos de gestión de ITIL
- Implementación del modelo con un enfoque basado en procesos.
 - Plan de comunicación de procesos de servicio alineados al negocio.
 - Involucrar a los stakeholder de niveles gerenciales.
 - Disponer de recursos financieros y humanos para la implementación.
 - Establecer un claro liderazgo del proyecto.

5.6 Indicadores de logro

A fin de poder llevar el control de cómo es que las acciones estratégicas se están dando, es necesario definir indicadores. Esto garantiza que de ser cumplidos, las acciones se mantienen alineadas a los objetivos.

1. # de procesos implementados / # total de procesos de gestión de servicios
2. % de empleados asistentes a las charlas de comunicación
3. % de gerencias participantes en las comunicaciones
4. # de horas dedicadas al proyecto por cada miembro del equipo de gestión de servicios
5. % de hitos cumplidos a tiempo por el jefe de proyecto

6. Propuesta de Gestión de Servicios

Luego del análisis de los puntos anteriores, se procede a realizar la propuesta para la gestión servicios de TI. Esto se realizará, teniendo en cuenta cómo se encuentra el proceso actual, identificando puntos de mejora y describiendo los cambios necesarios a realizar en el proceso.

6.1 Descripción del proceso actual

En Alicorp, se identifican tres actores principales que atienden las funciones de la operación del servicio, así como los niveles en los que intervienen:

	Mesa de ayuda	Gestión Técnica	Gestión de Operaciones	Gestión de Aplicaciones
Nivel 1	GMD	GMD	CGR	CGR
Nivel 2		IBM	IBM	CGR
Nivel 3		Fabricante	Fabricante	Fabricante

Tabla 16: Funciones de operación del servicio

Tomando en cuenta las acciones estratégicas de SI/TI priorizadas, la siguiente sección se enfocará en los servicios de gestión de aplicaciones del proceso de Ventas en Alicorp.

Actualmente la gestión de servicios no se encuentra completamente alineada a ITIL, es decir, los servicios no pasan por todas las fases del ciclo de vida del servicio. Adicionalmente no se cuenta con procesos formalmente modelados ni documentados para cada una de las fases, la operación se basa principalmente en la experiencia de las personas.

Los servicios de gestión de aplicaciones son identificados y categorizados en la siguiente tabla:

Categoría	Subcategoría
SAP ECC VENTAS Y DISTRIBUCIÓN (SD)	Datos maestros
	Demand planning
	Gestión de despacho
	Exportación
	Facturación
	Facturación electrónica
	Gastos de transporte
	Incentivos, comisiones y bonos
	Gestión de pedidos
	Soporte de ventas
	Transporte
	Customer relation management
	Procesos SD argentina
SIDEX	Almacén
	Autorizaciones de Usuarios
	Cierre de Caja
	Cobranzas
	Compras
	Cta. Corriente
	Datos Maestro - Clientes

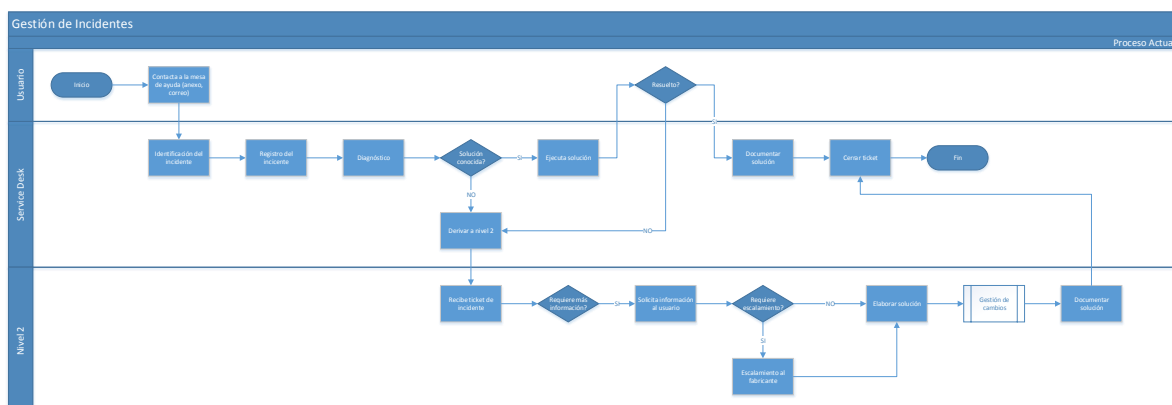
	Datos Maestro - Materiales
	Datos Maestro - Precios
	Datos Maestro – Prom/Desc
	Datos Maestro - Ventas
	Entregas
	Facturación
	Facturación Financiera
	Fuera del Sistema
	Información de Ventas
	Informes BW
	Informes Sunat
	Job de Carga Datos
	Liquidación Cobranzas
	Liquidación Transporte
	Pedidos
	Percepción
	Reporte de Comisiones
	Reportes
	Sincronización Nitro
	Transporte

Tabla 17: Categorías de servicios

Actualmente solo se cuenta con un sistema para la gestión de tickets que utilizan los agentes de la mesa de ayuda. Este sistema no se encuentra integrado a una CMDB o sistemas de monitoreo y gestión de eventos. Tomando en cuenta esto, se procede a describir el proceso de gestión de incidentes actual. Este ha sido estructurado en función a la documentación que se ha encontrado en la empresa.

6.1.1 Gestión de incidentes

El flujo de gestión de incidentes actual es presentado en el siguiente diagrama¹⁴:



¹⁴ Fuente: Elaboración propia de la empresa.

6.2 Identificación de opciones de mejora

En el proceso actual se observa lo siguiente:

- No se cuenta con información completa de los componentes relacionados al servicio.
- No se ha definido el nivel de detalle de los componentes, esto se requiere para facilitar la resolución de incidentes.
- No se identifica el impacto real de los incidentes.
- No se lleva control del estado final de los componentes de los servicios luego de haber realizado cambios.
- No se identifica correctamente el impacto de los cambios.
- La mesa de ayuda no cuenta con un lugar centralizado donde encontrar información de los procesos, aplicaciones ni errores conocidos.
- Los especialistas del nivel 2 no transfieren el conocimiento de los procesos al nivel 1 ni dentro del mismo nivel 2.
- No se cuenta con un procedimiento diferenciado para la atención de incidentes críticos.

Luego de estas observaciones podemos identificar las siguientes opciones de mejora:

1. Implementación del proceso de gestión de activos y configuraciones
2. Implementación del proceso de gestión de cambios
3. Implementación del proceso de gestión del conocimiento
4. Cambio del proceso de gestión de incidentes

6.3 Propuesta de cambio del proceso

Luego de analizar el proceso actual e identificar oportunidades de mejora, se procede a detallar la propuesta de cambio del proceso.

6.3.1 Implementación del proceso de Gestión de Activos y Configuraciones

Dados los puntos de mejoras expuesto en la sección 6.2, se propone implementar el proceso de Gestión de Activos y Configuraciones con el fin de llevar un registro actualizado de todos los elementos de configuración de la infraestructura TI, junto con sus interrelaciones.



Ilustración 12: Mapa de proceso de gestión de activos y configuraciones

6.3.1.1 Dirección y Planificación

Se llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Designar una persona con el rol de Gestor de Configuraciones.
2. Determinar la herramienta de CMS y CMDB que soporte la gestión.
3. Inventario de los recursos existentes a nivel de infraestructura y software.
4. Establecer el alcance, objetivos, nivel de detalle y el proceso de implementación.
5. Establecer las interacciones con los procesos de Gestión de cambios.

6.3.1.2 Identificación de la Configuración

Se llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Definir alcance, es decir qué sistemas y componentes de TI serán incluidos en la CMDB. Es importante considerar por lo menos los componentes de los servicios críticos, sin embargo el exceso en el alcance puede afectar la eficiencia del proceso.
2. Definir nivel de detalle y profundidad. En este paso se definen los atributos que describen a cada uno de los elementos de configuración, así como sus relaciones y el nivel de profundidad a la que se quiere describir dicho elemento.
3. Definir la nomenclatura, es decir la forma en la que se identificará de manera única a cada elemento de configuración.

6.3.1.3 Monitoreo

Este subproceso debe monitorear el estado de cada uno de los elementos de configuración, con la finalidad de establecer su nivel de disponibilidad, su impacto sobre el servicio y como información de apoyo para toma de decisiones de cambio.

6.3.1.4 Control

El subproceso de control cumple las siguientes funciones:

Asegura que todos los componentes de un servicio se encuentren registrados en la CMDB.

Informar del estado de los componentes oportunamente.

Actualización de los elementos de configuración y sus relaciones.

6.3.1.5 Verificación y Auditoría

Este subproceso es responsable de asegurar que la información registrada en la CMDB sea la misma de la configuración real de TI de la organización. Para esto es necesario contar con herramientas que permitan la recopilación automática de información de los elementos de configuración.

Deben realizarse auditorías manuales periódicamente, antes y después de las siguientes situaciones:

- Luego de la salida en vivo de la CMDB.
- Cambios mayores en la infraestructura.
- Ante evidencia de que la existencia de información errónea.

Los aspectos que deben revisar son:

- Uso correcto de la nomenclatura.
- Registros de cambios realizados, información de RFC's.
- Estado actualizado de los elementos de configuración.

- Cumplimiento de niveles de alcance y profundidad.
- Nivel de similitud de la estructura de la CMDB con la estructura real de TI.

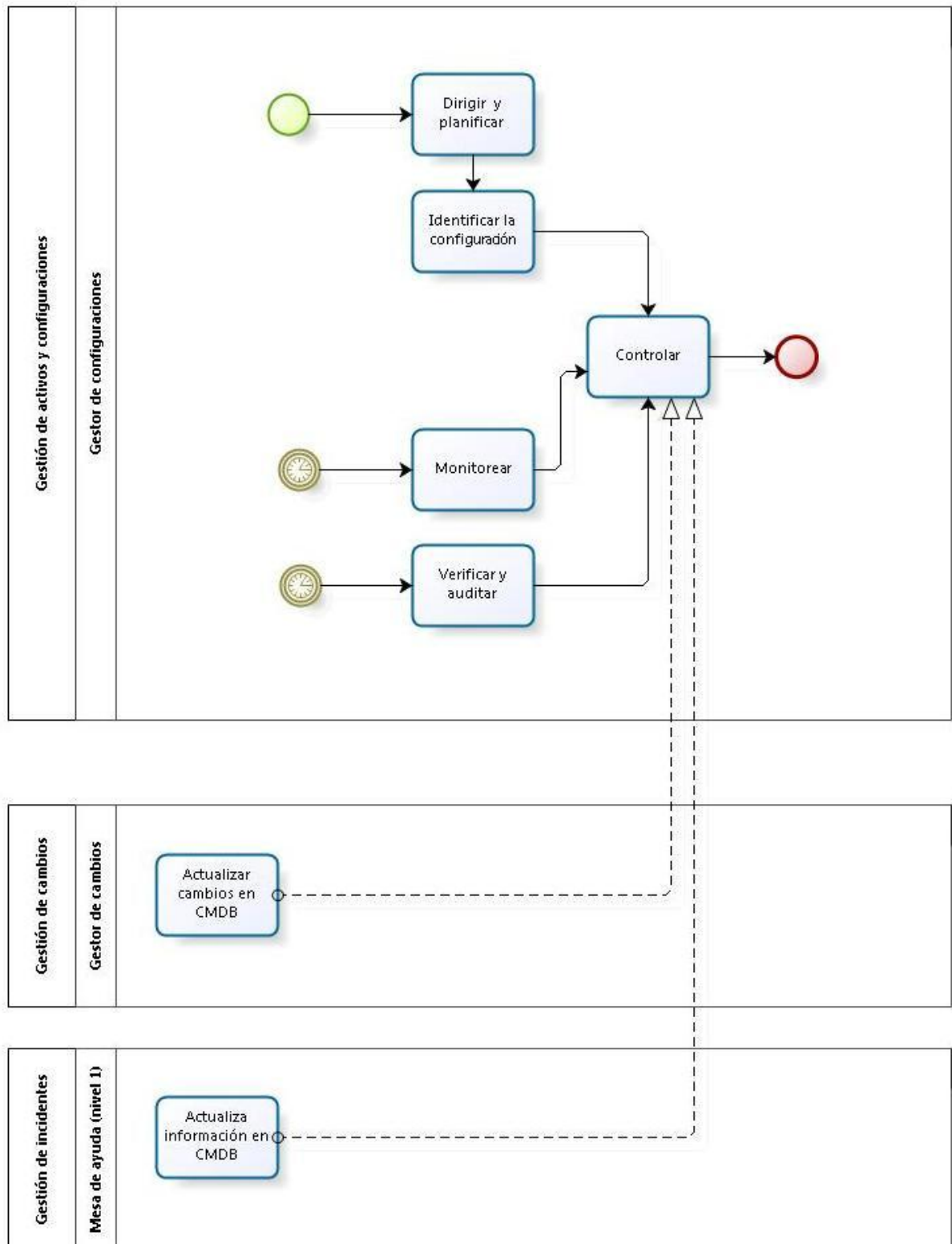


Ilustración 13: Diagrama de proceso de gestión de activos y configuraciones

- Caracterización del proceso

Entrada	Actividad	Salida	Descripción	Responsable
	Inicio	Inventario de HW y SW actual	Se recopila información de hardware y software	Gestor de configuraciones
Inventario de HW y SW actual	Dirigir y planificar	Definición de alcance, nivel de detalle y proceso de implementación	Se define herramienta, se establece alcance de la gestión, objetivos, nivel de detalle y proceso de implementación	Gestor de configuraciones
Definición de alcance, nivel de detalle y proceso de implementación	Identificar la configuración	Componentes dentro del alcance con su nivel de detalle y profundidad. Nomenclatura definida	Se establecen los componentes de TI que se incluirán en la CMDB, así como su alcance, nivel de detalle y profundidad. Se establece la nomenclatura que servirá para la identificación única.	Gestor de configuraciones
Componentes dentro del alcance con su nivel de detalle y profundidad. Nomenclatura definida	Controlar	Ítems de configuración registrados en la CMDB	Se realiza la carga de los ítems de configuración en la CMDB	Gestor de configuraciones
Ítems de configuración registrados en la CMDB	Monitorear	Estado actual de ítems de configuración	Se realiza el monitoreo activo del estado de los ítems de configuración	Gestor de configuraciones
Estado actual de ítems de configuración	Controlar	Estado de ítems de configuración actualizados	Se actualiza el estado de los ítems de configuración por el monitoreo activo	Gestor de configuraciones
Ítems de configuración registrados en la CMDB	Verificar y auditar	Informe de calidad de información de la CMDB	Se realiza una auditoría de la calidad de información registrada en la CMDB	Gestor de configuraciones

Informe de calidad de información de la CMDB	Controlar	Ítems de configuración actualizados	Se actualiza los ítems de configuración según lo determinado por auditoría	Gestor de configuraciones
Cambio en ítems de configuración	Controlar	Ítems de configuración actualizados	Se actualiza los ítems de configuración según lo determinado por la gestión de cambios	Gestor de configuraciones
Cambio en ítems de configuración	Controlar	Ítems de configuración actualizados	Se actualiza los ítems de configuración según lo determinado por la gestión de incidentes	Gestor de configuraciones
Ítems de configuración actualizados	Fin		Fin del proceso de gestión de activos y configuraciones	Gestor de configuraciones

Tabla 18: Caracterización del proceso de gestión de activos y configuraciones

6.3.2 Implementación del proceso de Gestión de Cambios

A fin de garantizar que los cambios se realicen de manera controlada, conocer el impacto real de estos y obtener el menor impacto en los servicios, se propone implementar el proceso de Gestión de Cambios.



Ilustración 14: Mapa de proceso de gestión de cambios

6.3.2.1 Registro

Este subproceso se encarga de registrar toda petición de cambio (RFC) con todos los datos para su identificación, descripción y estado. La proceso de gestión de cambios puede recibir RFC's

originados desde otros procesos como gestión de problemas, gestión de incidentes, gestión de peticiones, gestión de configuraciones y activos, etc.

6.3.2.2 Aceptación y Clasificación

Una vez que se ha registrado un RFC, este pasa por una primera evaluación para verificar que exista un motivo válido y tenga una definición clara de lo requerido. Luego de pasar por la primera evaluación, se procede a asignar una categoría y prioridad para determinar la clasificación del cambio. La categoría determina el impacto y la prioridad la urgencia del cambio.

		Impacto		
		Alta	Media	Baja
Urgencia	Alta	1	2	3
	Media	2	3	4
	Baja	3	4	5

Tabla 19: Urgencia e impacto

Código	Clasificación	Descripción
1	Crítico	Resolver de manera urgente el problema que está generando la interrupción o degradación del servicio. Se le denomina cambio de emergencia, es atendido por un flujo de cambio de emergencia y bajo la autorización de un comité de cambios de emergencia (ECAB).
2	Alta	Es un cambio que debe evaluarse de manera prioritaria en el comité de cambios (CAB) para determinar su pronta solución. De no atenderse se producirá una inminente interrupción o degradación del servicio.
3	Normal	Es un cambio que debe realizarse sin interponerse a otro de mayor clasificación. Pasa por evaluación del CAB.

4	Baja	Es un cambio que puede realizarse de manera masiva junto con otros cambios sin afectar los servicios. No pasa por evaluación del CAB.
5	Estándar	Es un cambio rutinario con un procedimiento estable. No pasa por evaluación del CAB.

Tabla 20: Clasificación de cambios

6.3.2.3 Aprobación y Planificación

El CAB debe reunirse cada semana para evaluar, aprobar y elaborar un calendario de cambios (Forward Schedule of Changes). La evaluación debe comprender los siguientes aspectos:

- Beneficios esperados del cambio.
- Justificación de los costos asociados al cambio.
- Riesgos asociados.
- Revisar la disponibilidad de recursos para la correcta ejecución del cambio.
- Tiempos de contingencia y punto de retorno.
- Impacto sobre la infraestructura y la calidad de los servicios.
- Impacto sobre la seguridad.
- Asegurar el involucramiento de niveles estratégicos para cambios de alto impacto.

6.3.2.4 Implementación

La gestión de cambios no se encarga de la implementación de los mismos, sin embargo debe supervisar y coordinar todo el proceso de implementación. Debe asegurar los siguientes aspectos:

- Los componentes (hardware y software) se ajustan a las especificaciones establecidas para el cambio.
- Cumplimiento de fechas y asignación de recursos.
- Pruebas realizadas en entorno de pruebas que simule adecuadamente el ambiente productivo.
- Evidencia de pruebas funcionales.

- Planes de roll back que permitan una rápida recuperación de la última configuración estable de los servicios.

6.3.2.5 Evaluación y cierre

Una vez implementado el cambio, se debe solicitar se verifique lo siguiente:

- Cumplimiento de objetivos previstos.
- Desviaciones al plan.
- Incidentes provocados por el cambio.
- Percepción de los usuarios luego del cambio.
- En caso de haberse ejecutado un plan de roll back, el motivo por el cual se ejecutó.

Luego de proceder con el cierre del cambio, se debe guardar toda la información recopilada en un informe de post implementación (PIR).

6.3.2.6 Cambios de emergencia

Los cambios de emergencia responden a cualquier interrupción de un servicio de alto impacto y son aplicados de manera inmediata. Estos cambios requieren un flujo de proceso independiente dado que el objetivo es restaurar el servicio en el menor tiempo posible, sin embargo luego de la restauración del servicio el proceso debe continuar para registrar los cambios realizados en la CMDB y la recopilar la documentación necesaria.

El importante culminar con el proceso completo con la misma información como si se hubiera realizado un cambio normal, caso contrario se podrían presentar incidentes en la implementación de cambios futuros por configuraciones incorrectas o incompatibilidad de componentes.

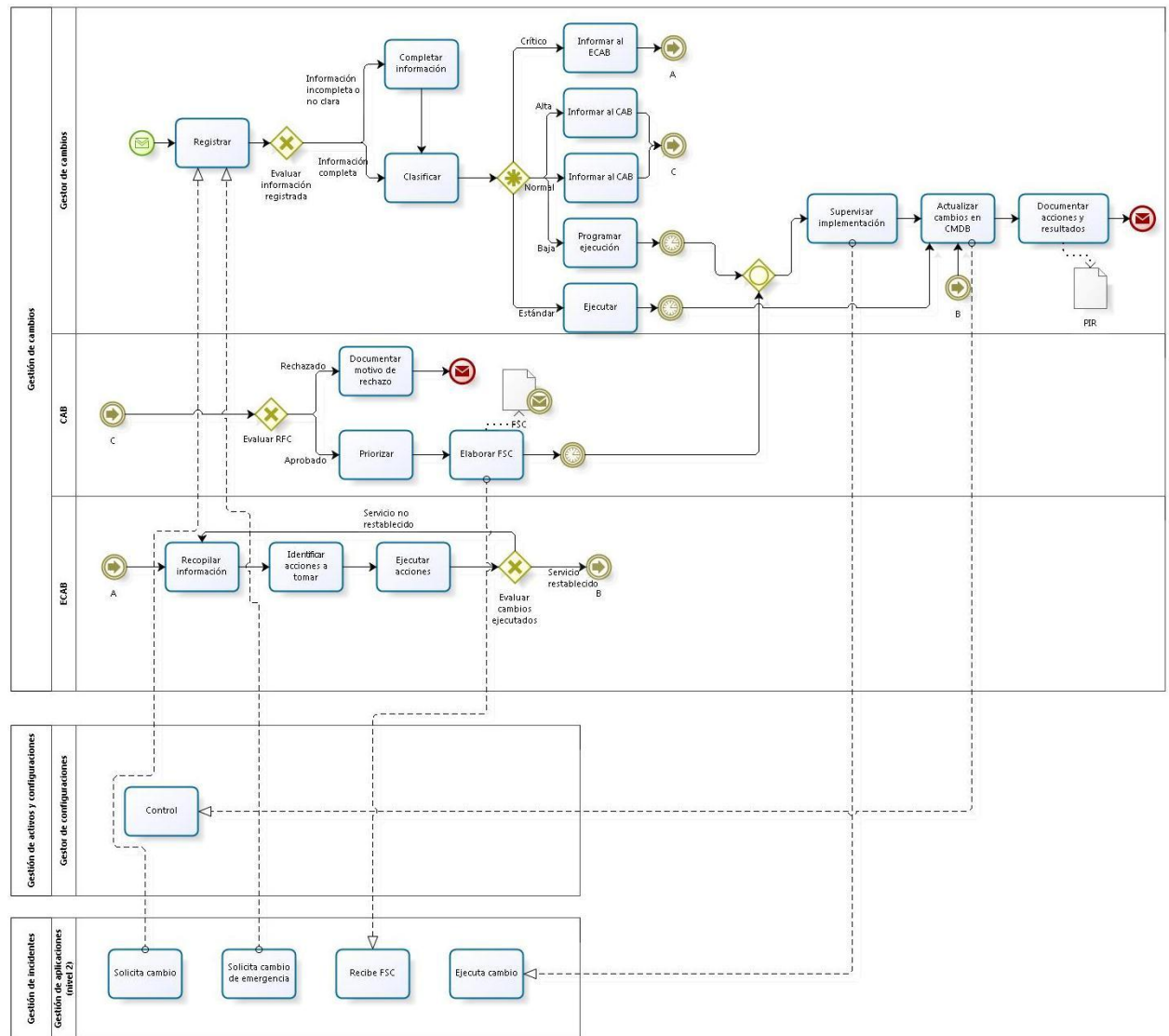


Ilustración 15: Diagrama de proceso de gestión de cambios

- Caracterización del proceso

Entrada	Actividad	Salida	Descripción	Responsable
	Inicio	Información de cambio	Se recopila información del cambio	Gestor de cambios

Información de cambio	Registrar	RFC registrado	Se registra toda la información necesaria para identificar y detallar el cambio	Gestor de cambios
RFC registrado	Evaluar información registrada	Información incompleta o no clara Información completa	Se determina si la información registrada es suficiente para continuar con el proceso de cambio	Gestor de cambios
Información incompleta o no clara	Completar información	Información de RFC completa	Se completa la información necesaria para continuar con el proceso	Gestor de cambios
Información completa	Clasificar	Crítico Alta Normal Baja Estándar	Se realiza la clasificación del RFC según el cuadro de clasificación	Gestor de cambios
Crítico	Informar al ECAB	Información completa de RFC crítico	Se envía toda la información registrada al ECAB	Gestor de cambios
Información completa de RFC crítico	Recopilar información	Información complementaria del RFC	Se recopila información complementaria del RFC necesaria para toma de decisiones	ECAB
Información complementaria del RFC	Identificar acciones a tomar	Acciones identificadas	Se identifica las acciones específicas a realizar para ejecutar el cambio exitoso	ECAB
Acciones identificadas	Ejecutar acciones	Acciones ejecutadas	Se ejecuta las acciones identificadas para el restablecimiento del servicio	ECAB
Acciones	Evaluar cambios	Servicio no	Se evalúa si las acciones ejecutadas	ECAB

ejecutadas	ejecutados	restablecido Servicio restablecido	restablecieron el servicio	
Servicio no restablecido	Recopilar información	Información complementaria del RFC	Se recopila información complementaria del RFC necesaria para toma de decisiones	ECAB
Servicio restablecido	Actualizar cambios en CMDB	Información de actualización de ítems de configuración	Se determina los cambios sobre los ítems de configuración	Gestor de cambios
Alta	Informar al CAB	Información completa del RFC alta	Se envía toda la información registrada al CAB	Gestor de cambios
Normal	Informar al CAB	Información completa del RFC normal	Se envía toda la información registrada al CAB	Gestor de cambios
Información completa del RFC alta Información completa del RFC normal	Evaluar RFC	Rechazado Aprobado	Se evalúan los RFC y se determina si son aprobados o rechazados	CAB
Rechazado	Documentar motivo del rechazo	RFC rechazado documentado	Se especifica el motivo del rechazo del RFC	CAB
RFC rechazado documentado	Fin		Se informa del rechazo del RFC	CAB
Aprobado	Priorizar	RFC priorizado	Se establece la prioridad del RFC	CAB
RFC priorizado	Elaborar FSC	FSC	Se elabora el FSC	CAB
Baja	Programar ejecución	RFC programado	Se establece fecha de ejecución del cambio	Gestor de cambios

Estándar	Ejecutar	RFC ejecutado	Se ejecuta cambio	Gestor de cambios
RFC programado	Supervisar implementación	RFC ejecutado	Se supervisa la ejecución del cambio	Gestor de cambios
FSC	Supervisar implementación	RFC ejecutado	Se supervisa la ejecución del cambio	Gestor de cambios
RFC ejecutado	Actualizar cambios en CMDB	Información de actualización de ítems de configuración	Se determina los cambios sobre los ítems de configuración	Gestor de cambios
Información de actualización de ítems de configuración	Control	Información de ítems de configuración actualizada	Se actualizan los ítems de configuración según lo establecido por la gestión de cambios	Gestor de configuraciones
Información de actualización de ítems de configuración	Documentar acciones y resultados	PIR	Se genera el PIR	Gestor de cambios
PIR	Fin		El proceso de gestión de cambios termina	Gestor de cambios

Tabla 21: Caracterización del proceso de gestión de cambios

6.3.3 Implementación del proceso de Gestión del Conocimiento

A fin de establecer criterios de registro y acometer labores periódicas de clasificaciones, evaluación y mejora de datos, se propone la implementación del proceso de Gestión de Conocimientos.



Ilustración 16: Mapa de proceso de gestión del conocimiento

6.3.3.1 Estrategia de gestión del conocimiento

Este subproceso debe definir y difundir lo siguiente:

- Políticas generales referentes a qué datos registrar, cómo estructurarlos y casos en los que se debe registrarse datos.
- Procedimientos de registro, revisión y validación de la información.
- Roles para el registro, revisión, validación y consulta de la información.
- Definir el sistema de gestión de conocimiento del servicio (SKMS).

El objetivo principal es tener un repositorio de información de procesos y aplicaciones, así como una base de datos de errores conocidos con la cual se reduzca el tiempo de atención de incidentes.

6.3.3.2 Transferencia del conocimiento

Este subprocesos es por el cual se establece un canal adecuado para que los dueños de la información puedan transferirla de manera consistente y a tiempo a las personas que lo requieren.

6.3.3.3 Gestión de la información y los datos

Este subproceso se encarga de garantizar que la información se encuentre disponible, completa y actualizada. Comprende la gestión des SKMS. Las tareas que realiza son:

- Iniciar y gestionar procesos de borrado de información
- Determinar la periodicidad de las revisiones.
- Detectar y subsanar incoherencias en los datos registrados.

6.3.4 Implementación del proceso de Gestión de Incidentes

Con el propósito de garantizar que cualquier tipo de incidencia que cause la interrupción del servicio o afecte el normal desempeño del mismo, sea resuelto de manera rápida y eficaz, se propone la implementación del proceso de Gestión de Incidentes.



Ilustración 17: Mapa del proceso de gestión de incidentes

6.3.4.1 Identificación y registro

Las incidencias pueden ser comunicadas de fuentes como los usuarios, la mesa de ayuda o de la gestión de aplicaciones. Si proviene de los usuarios, la mesa de ayuda debe inicialmente determinar si se trata de un incidente para luego ser registrado como tal e iniciar el flujo. Si descarta que se trate de un incidente, registra la llamada y termina el flujo o deriva a otro a proceso de gestión de servicios.

En este subproceso se debe verificar si el incidente no ha sido registrado previamente, pues suele pasar que varios usuarios reportan el mismo incidente. Adicionalmente debe generarse un identificador único que servirá para identificar al incidente durante todo el proceso.

Es importante también que relacione información de apoyo que pueda ser relevante para la solución del incidente, como información de la CMDB relacionada al servicio afectado.

6.3.4.2 Clasificación

Se ha establecido una clasificación por cada categoría de servicios en coordinación con el negocio. La clasificación ha sido determinada según el impacto y urgencia de los servicios asociados a los procesos de Ventas.

Categoría	Subcategoría	Clasificación
SAP ECC VENTAS Y DISTRIBUCIÓN (SD)	Datos maestros	MEDIO
	Demand planning	MEDIO
	Gestión de despacho	MEDIO
	Exportación	ALTO
	Facturación	ALTO

	Facturación electrónica	ALTO
	Gastos de transporte	ALTO
	Incentivos, comisiones y bonos	MEDIO
	Gestión de pedidos	ALTO
	Soporte de ventas	ALTO
	Transporte	ALTO
	Customer relation management	MEDIO
	Procesos SD argentina	ALTO
SIDEX	Almacén	ALTO
	Autorizaciones de Usuarios	BAJO
	Cierre de Caja	ALTO
	Cobranzas	ALTO
	Compras	ALTO
	Cta. Corriente	MEDIO
	Datos Maestro - Clientes	MEDIO
	Datos Maestro - Materiales	MEDIO
	Datos Maestro - Precios	ALTO
	Datos Maestro – Prom/Desc	ALTO
	Datos Maestro - Ventas	ALTO
	Entregas	ALTO
	Facturación	ALTO

	Facturación Financiera	ALTO
	Fuera del Sistema	BAJO
	Información de Ventas	BAJO
	Informes BW	BAJO
	Informes Sunat	BAJO
	Job de Carga Datos	ALTO
	Liquidación Cobranzas	ALTO
	Liquidación Transporte	ALTO
	Pedidos	ALTO
	Percepción	BAJO
	Reporte de Comisiones	BAJO
	Reportes	BAJO
	Sincronización Nitro	ALTO
	Transporte	ALTO

Tabla 22: Clasificación de incidentes

6.3.4.3 Diagnóstico inicial

El diagnóstico inicial es realizado por el agente de mesa de ayuda, quien realizará descartes básicos de red y realizará la búsqueda en el SKMS de un error conocido. Si encuentra un error conocido con una solución y ésta es aplicable desde mesa de ayuda, el agente resolverá el incidente desde primer nivel (mesa de ayuda). Caso contrario debe escalar el incidente.

6.3.4.4 Escalamiento

Los incidentes que no pueden ser resueltos en primer nivel, deben ser escalados al segundo nivel. El segundo nivel cuenta con especialistas en los procesos y aplicaciones de ventas. A su vez, si el segundo nivel no puede resolver el incidente, éste puede ser escalado al fabricante (SAP).

6.3.4.5 Investigación y diagnóstico

El segundo nivel es un equipo de especialistas que forma parte de la gestión de aplicaciones. Este equipo realizará la investigación de los síntomas del incidente a fin de identificar el problema y determinar una solución. Esta solución se convierte en un RFC que luego será atendido por la gestión de cambios para aprobar y planificar su aplicación.

6.3.4.6 Resolución y recuperación

La gestión de aplicaciones se encarga de la aplicación del cambio para solucionar el incidente, en coordinación con las gestiones de cambios e incidentes. Una vez recuperado el servicio, estos informan al primer nivel, quienes se ponen en contacto con los usuarios afectados para informar y confirmar la recuperación de los servicios.

6.3.4.7 Cierre

Se realizan las siguientes actividades:

- Confirmar con los usuarios la solución del incidente.
- Registrar en el SKMS el proceso de solución.
- Actualizar información del estado de los elementos de configuración en la CMDB
- Cierre del incidente

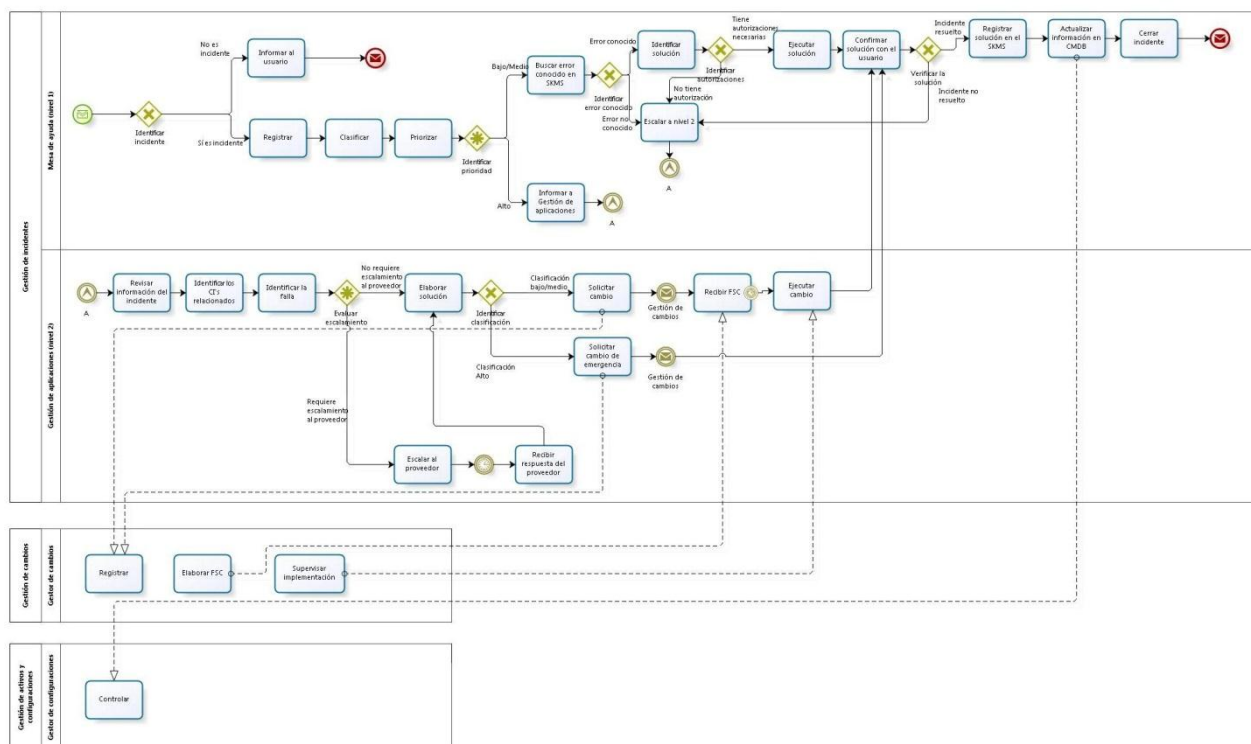


Ilustración 18: Diagrama de proceso de gestión de incidentes

- Caracterización del proceso

Entrada	Actividad	Salida	Descripción	Responsable
	Inicio	Información de incidente reportado por el usuario	Se recopila información del incidente	Mesa de ayuda
Información de incidente reportado por el usuario	Identificar incidente	No es incidente Sí es incidente	Se evalúa si se trata de un incidente	Mesa de ayuda
No es incidente	Informar al usuario	Información para el usuario	Se informa al usuario que lo indicado no es un incidente y se canaliza correctamente	Mesa de ayuda
Información	Fin			Mesa de ayuda

para el usuario				
Sí es incidente	Registrar	Incidente registrado	Se registra el incidente con toda la información posible	Mesa de ayuda
Incidente registrado	Clasificar	Incidente clasificado	Se clasifica el incidente según la tabla de clasificación establecida	Mesa de ayuda
Incidente clasificado	Priorizar	Incidente priorizado	Se prioriza el incidente según la tabla de priorización establecida	Mesa de ayuda
Incidente priorizado	Identificar prioridad	Bajo/Medio Alto	Se identifica la prioridad del incidente para continuar con el proceso	Mesa de ayuda
Alto	Informar a gestión de aplicaciones	Información del incidente	Se envía toda la información del incidente	Mesa de ayuda
Bajo/Medio	Buscar error conocido en SKMS	Resultado de búsqueda en SKMS	Se realiza la búsqueda de errores conocidos en la SKMS	Mesa de ayuda
Resultado de búsqueda en SKMS	Identificar error conocido	Error conocido Error no conocido	Se determina si es un error conocido	Mesa de ayuda
Error no conocido	Escalar a nivel 2	Información del incidente	Se envía toda la información del incidente	Mesa de ayuda
Error conocido	Identificar solución	Solución identificada	Se identifica la solución al error conocido	Mesa de ayuda
Solución identificada	Identificar autorizaciones	Tiene autorizaciones necesarias No tiene autorizaciones necesarias	Se identifica si cuenta con las autorizaciones necesarias para ejecutar la solución	Mesa de ayuda
No tiene	Escalar a nivel 2	Información del	Se envía toda la información del	Mesa de ayuda

autorizaciones necesarias		incidente	incidente	
Tiene autorizaciones necesarias	Ejecutar solución	Solución ejecutada	Se ejecuta la solución identificada	Mesa de ayuda
Solución ejecutada	Confirmar solución con el usuario	Usuario informado	Se informa al usuario de la ejecución de la solución	Mesa de ayuda
Usuario informado	Verificar la solución	Incidente resuelto Incidente no resuelto	Se verifica si la solución ejecutada resolvió el incidente	Mesa de ayuda
Incidente no resuelto	Escalar a nivel 2	Información del incidente	Se envía toda la información del incidente	Mesa de ayuda
Información del incidente	Revisar información del incidente	Información del incidente revisada	Se revisa la información registrada en el incidente	Gestión de aplicaciones
Información del incidente revisada	Identificar los CI's relacionados	CI's identificados	Se identifica todos los CI's involucrados en el servicio afectado en el incidente	Gestión de aplicaciones
CI's identificados	Identificar la falla	Falla identificada	Se revisa cada CI para identificar la falla	Gestión de aplicaciones
Falla identificada	Evaluar escalamiento	Requiere escalamiento al proveedor No requiere escalamiento al proveedor	Se evalúa si se requiere escalar la falla con el proveedor del CI	Gestión de aplicaciones
Requiere escalamiento al proveedor	Escalar al proveedor	Incidente escalado al proveedor	Se realiza escalamiento al proveedor o fabricante	Gestión de aplicaciones
Incidente	Recibir respuesta	Solución del	Se recibe la respuesta del proveedor	Gestión de

escalado al proveedor	del proveedor	proveedor	con la solución	aplicaciones
Solución del proveedor	Elaborar solución	Solución	Se elabora la solución a aplicar	Gestión de aplicaciones
Solución	Identificar clasificación	Bajo/Medio Alto	Se identifica la clasificación del incidente	Gestión de aplicaciones
Alto	Solicitar cambio de emergencia	Información para RFC	Se envía información necesaria para generar RFC	Gestión de aplicaciones
Información para RFC	Registrar	RFC registrado	Se registra RFC de emergencia	Gestor de cambios
RFC registrado	Confirmar solución con el usuario	Usuario informado	Se informa al usuario de la ejecución de la solución	Mesa de ayuda
Usuario informado	Verificar la solución	Incidente resuelto Incidente no resuelto	Se verifica si la solución ejecutada resolvió el incidente	Mesa de ayuda
Incidente no resuelto	Escalar a nivel 2	Información del incidente	Se envía toda la información del incidente	Mesa de ayuda
Bajo/Medio	Solicitar cambio	Información para RFC	Se envía información necesaria para generar RFC	Gestión de aplicaciones
Información para RFC	Registrar	RFC registrado	Se registra RFC de emergencia	Gestor de cambios
RFC registrado	Recibir FSC	FSC	Se recibe el FSC con la programación del cambio	Gestión de aplicaciones
FSC	Ejecutar cambio	Cambio ejecutado	Se ejecuta el cambio programado	Gestión de aplicaciones
Cambio ejecutado	Confirmar solución con el usuario	Usuario informado	Se informa al usuario de la ejecución de la solución	Mesa de ayuda

Usuario informado	Verificar la solución	Incidente resuelto Incidente no resuelto	Se verifica si la solución ejecutada resolvió el incidente	Mesa de ayuda
Incidente no resuelto	Escalar a nivel 2	Información del incidente	Se envía toda la información del incidente	Mesa de ayuda
Incidente resuelto	Registrar solución en el SKMS	Información de solución registrada	Se registra la información generada en por el incidente en el SKMS	Mesa de ayuda
Información de solución registrada	Actualizar información en CMDB	Información de actualización de ítems de configuración	Se determina los cambios sobre los ítems de configuración	Mesa de ayuda
Información de actualización de ítems de configuración	Controlar	Información de ítems de configuración actualizada	Se actualizan los ítems de configuración según lo establecido por la gestión de cambios	Gestor de configuraciones
Información de ítems de configuración actualizada	Cerrar incidente	Incidente cerrado	Se cierra el ticket de incidente	Mesa de ayuda
Incidente cerrado	Fin		El proceso de gestión de incidentes termina	Mesa de ayuda

Tabla 23: Caracterización del proceso de gestión de incidentes

6.4 Indicadores de control

Para garantizar que las propuestas de mejora se mantengan alineadas a los objetivos estratégicos de SI/TI se proponen los siguientes indicadores de control.

6.4.1 Gestión de Activos y Configuraciones

- Nivel de detalle de la CMDB en relación al alcance.

- Porcentaje de desviaciones entre la información almacenada en la CMDB y la obtenida de las auditorías de configuración.
- Información sobre CIs que han estado involucrados en incidentes.
- Sistemas de clasificación y nomenclatura utilizados.
- Informes sobre configuraciones no autorizadas y/o sin licencias.
- Calidad del proceso de registro y clasificación.

6.4.2 Gestión de Cambios

- RFCs solicitados por mes.
- Porcentaje de RFCs aceptados y aprobados.
- Número de cambios realizados clasificados por impacto y prioridad y filtrados temporalmente.
- Tiempo medio del cambio dependiendo del impacto y la prioridad.
- Número de cambios de emergencia realizados por mes.
- Porcentaje de cambios exitosos en primera instancia, segunda instancia, etc.
- Numero de roll back's con una detallada explicación de los mismos.
- Evaluaciones post-implementación.
- Porcentajes de cambios cerrados sin incidencias posteriores.
- Incidencias asociadas a cambios realizados.
- Cambios realizados provenientes de la gestión de incidentes.

6.4.3 Gestión del Conocimiento

- Número de solicitudes de entradas nuevas recibidas en un periodo específico.
- Número de solicitudes de modificaciones/actualizaciones enviadas en un periodo específico.
- Número de entradas nuevas publicadas en la base de datos del SKMS en un periodo específico.
- Número de entradas modificadas en la base de conocimiento en un periodo específico.
- Número de incidentes que recurrieron a entradas existentes en la base de conocimiento en un periodo específico.

- Tiempo ahorrado gracias al uso de la base de conocimiento. Se calcula comparando el tiempo medio de resolución de incidentes que se cerraron empleando la base de conocimiento con los que no la usaron.

6.4.4 Gestión de Incidentes

- Número de incidentes clasificados temporalmente y por prioridades.
- Tiempos de resolución clasificados en función del impacto y la urgencia de los incidentes.
- Nivel de cumplimiento del SLA.
- Uso de los recursos disponibles en la mesa de ayuda.
- Porcentaje de incidentes, clasificados por prioridades, resueltos en primer nivel por la mesa de ayuda.
- Grado de satisfacción del cliente.

7. Conclusiones

1. La información actual de los componentes relacionados a los servicios de tecnología que utiliza Alicorp no permite determinar el impacto real de un incidente, ni una correcta determinación de la causa raíz, por lo tanto no se puede realizar eficientemente la gestión de incidentes.
2. El conocimiento de los procesos de negocio y su interacción con los sistemas se encuentra en las personas, por lo tanto este no fluye por las áreas de soporte dificultando el aprendizaje de dichos procesos y el diagnóstico durante el soporte.
3. La información actual de los componentes relacionados a los servicios de tecnología que utiliza Alicorp no permite determinar el impacto real de un cambio, elevando el riesgo de generar un incidente en la ejecución del cambio.

8. Recomendaciones

1. Implementar el proceso de gestión de activos y configuraciones brindará el detalle de información necesario para establecer una gestión de cambios e incidentes eficiente.
2. Implementar el proceso de gestión de cambios correctamente permitirá minimizar el riesgo de generar incidentes por la ejecución de un cambio, así como guardar la consistencia entre la información real de los componentes de los servicios y la administrada por la gestión de activos y configuraciones.
3. Implementar el proceso de gestión del conocimiento permitirá un flujo continuo de información de los procesos de negocio a través de las áreas de soporte y en general de las personas que lo requieran acortando la curva de aprendizaje y reduciendo el tiempo de diagnóstico durante el soporte.
4. Implementar el proceso de gestión de incidentes de acuerdo a las buenas prácticas de ITIL permitirá reducir el tiempo de atención de incidentes y canalizar los mismos eficientemente gracias a la interacción con las demás gestiones.
5. La implementación de todos los procesos de gestión de servicios basados en ITIL v3 brindará un mayor control y menor esfuerzo para nuevas implementaciones de la empresa.
6. Establecer proyectos para implementación de los procesos de ITIL permitirá establecer mayor control sobre los indicadores de logro de cada proceso.

9. Bibliografía

- Alicorp. (s.f.). *Alicorp*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://www.alicorp.com.pe>
- Alicorp. (s.f.). *Bolsa de Valores de Lima*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de http://www.bvl.com.pe/inf_corporativa21400_ALICORC1.html
- Aramayo, D. I. (s.f.). *Manual de Planificación Estratégica*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de http://guiametodologica.dbc.uchile.cl/documentacion/planificacion_estrategica.pdf
- AUDITORÍA TECNOLIGÍAS DE INFORMACIÓN. (s.f.). Recuperado el 20 de Junio de 2015, de Estándares: <http://www.etccheverry.cl/ati/Page17.html>
- Journal, T. G. (s.f.). *BUSINESS TRANSFORMATION*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de Arquitecturas Empresariales: http://www.gbm.net/bt/bt37/opinion/arquitecturas_empresariales.php
- KYNETIA. (s.f.). *SOFTWARE FOR BUSINESS SOLUTIONS*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de ZACHMAN: <http://www.kynetia.es/especializacion/zachman.html>

Mintzberg, H., Brian Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico*. Prentice Hall Hispanoamericana.

OSIASTIS. (s.f.). *ITIL Foundation*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de Gestión de servicios TI: <http://itilv3.osiatis.es/itil.php>

Salgado Gutiérrez, A. (05 de Mayo de 2009). *Enfoque de SI/TI para la mejora empresarial*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <https://enfoqueit.wordpress.com/2009/05/05/plan-estrategico-siti/>

Wikipedia. (19 de Junio de 2015). *Planificación estratégica*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de https://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica

YLIMÄKI, T. (s.f.). *REVIEW OF ENTERPRISE ARCHITECTURE TOOLS*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de http://haddock.titu.jyu.fi/larkkidata/pdf/EAToolReview_allInOne_final.pdf

Anexos

Anexo 1: Diagrama de macro proceso de ventas

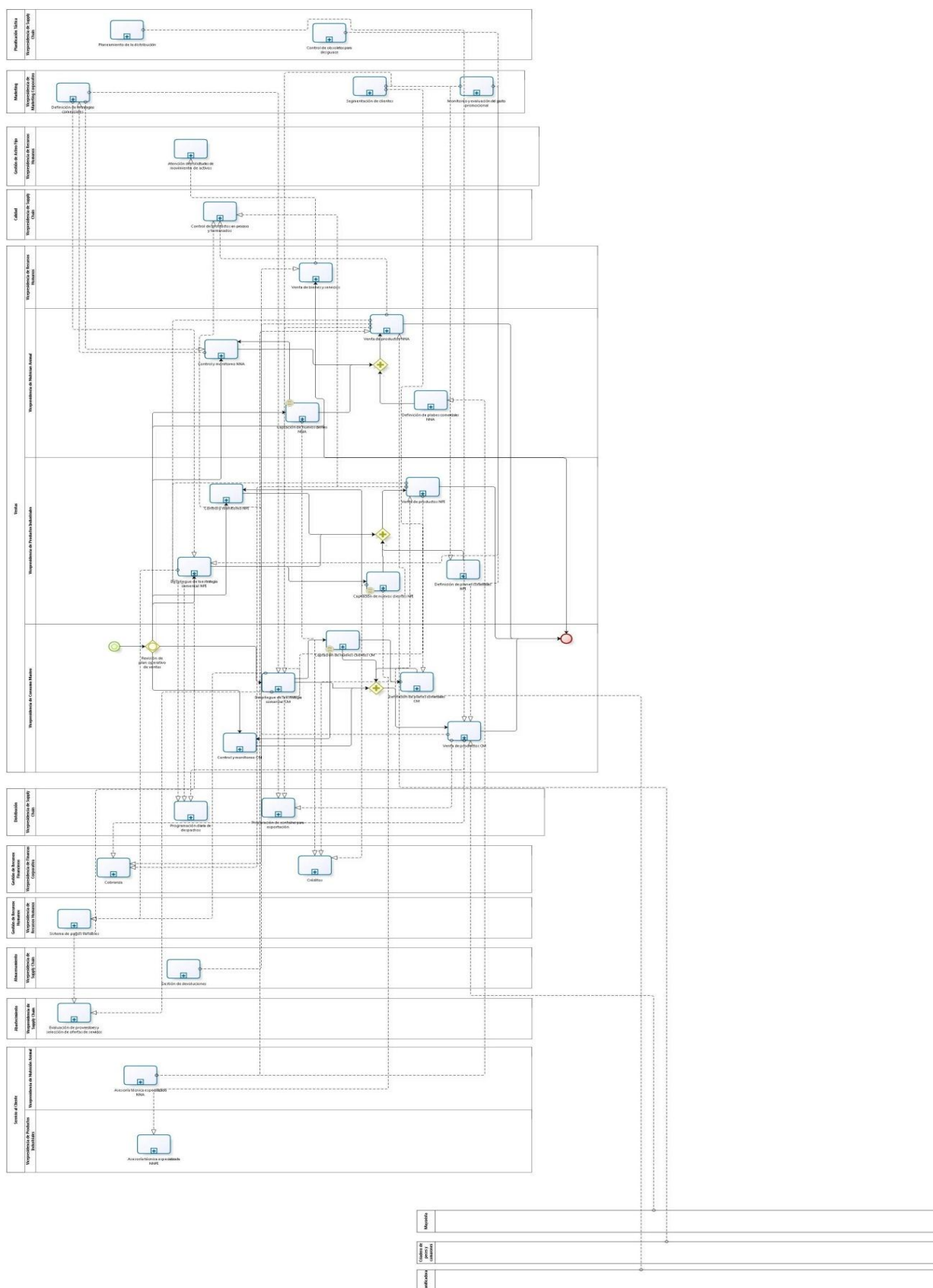


Ilustración 19: Diagrama de macro proceso de ventas

Anexo 2: Lista de servidores

Nombre	Descripción	IP	Tipo	Ubicación	Sistema Operativo	Versión de Sistema Operativo
ALISJTSRV4	Alicorp	10.154.10.55		Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMSQL3	Alicorp	10.72.1.132	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIWEB2	Alicorp	10.72.5.7, 10.72.5.32	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISISQL2	Alicorp	10.72.1.105	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIWEB3	Alicorp	10.72.5.8, 10.72.5.75	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIWEB1	Alicorp	10.72.5.6, 10.72.5.28, 10.72.5.76	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIUAQSRV1	Alicorp	10.156.42.3	Production	Alicorp - Garin	Windows	Windows Server 2003
ALIARGAPL1	Alicorp	10.41.104.16	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALIARGMC M1	Alicorp	10.5.104.30		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALIBUESRV1	Alicorp	10.154.10.20	Production	Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2003
ALIARGSQL1	Alicorp	10.41.104.17	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALIBOGSRV2	Alicorp	10.152.10.4	Production	Alicorp - Colombia	Windows	Windows Server 2003
ALIGARSRV1	Alicorp	10.156.10.1	Production	Alicorp - Garin	Windows	Windows Server 2003

ALIMORSRV 1	Alicorp	10.156.90.13	Production	Alicorp - Garin	Windows	Windows Server 2003
ALISJTSRV1	Alicorp	10.155.10.2	Production	Alicorp - San Justo	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP6	Alicorp	10.72.1.120	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
PRIOX01	Alicorp (Servidores s AIX)	10.110.104.39	Production			
HANABPCDE V	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.1.165	Development			
ALIMOLVM W09	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.109	Production			
ALIMOLVM W10	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.110	Production			
ALIMOLVM W07	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.107	Production			
ALIMOLVM W05	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.105	Production			
ALIMOLVM W08	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.108	Production			
ALIMOLVM W04	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.104	Production			
ALIMOLVM W03	Alicorp (Servidores s AIX)	10.72.6.103	Production			
ALIMOLVM	Alicorp (Servidores	10.72.6.106	Production			

W06	s AIX)					
ALIMOLVM W02	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.6.102	Production			
JDATPOPRD 02	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.188	Production			
ALIMOLVM W01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.6.101	Production			
JDAORAPRD 01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.178	Production			
JDATMSPRD 02	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.187	Production			
JDAORAPRD 02	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.179	Production			
JDATMSPRD 01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.185	Production			
JDATPOPRD 01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.186	Production			
JDATPOQAS 01	Alicorp (Servidore s AIX)		Testing			
JDAORAQAS 01	Alicorp (Servidore s AIX)		Testing			
JDADEV01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.74	Development			

JDATMSQAS01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.101	Testing			
SAPNWP9	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.68	Production			
SAPNWP10	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.69	Production			
SAPNWP11	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.130	Production			
SAPNWP12	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.160	Production			
WMSDBS1	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.155	Production			
WMSDBS2	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.161	Production			
WMAPP7	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.184	Development			
WMAPP6	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.182	CONTINGENCI A			
WMAPP5	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.127	Production			
SAPDBSH	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.76	Testing			
SAPAPP5	Alicorp (Servidore	10.72.2.66	Production			

	s AIX)					
SAPDBS	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.64	Production			
SAPQAS01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.75	Testing			
SAPAPP4	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.65	Production			
SAPAPP3	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.63	Production			
SAPAPP2	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.62	Production			
SAPAPP1	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.61	Production			
SAPDEV02	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.32	Development			
BWPRD02	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.47	Production			
BWPRD01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.50	Production			
ALIIBMORA 2	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.31	Production			
BWDEV01	Alicorp (Servidore s AIX)	10.72.2.80	Development			

APOPRD02	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.41	Production			
APOPRD03	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.42	Production			
APODEV02	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.216	Development			
APOPRD01	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.40	Production			
ALIIBMDVP01	Alicorp	10.72.3.61		IBM - Aramburú (Backup)		
ALIJSMCAD01	Alicorp	10.11.23.138		IBM - La Molina		
REPMOLWSUS02	Alicorp	10.72.3.68		Corporacion - Cogesa Arenales		
ALIIBMPRODFV01	Alicorp	10.72.3.58		IBM - Aramburú (Backup)		
ALIIBMLTM2	Alicorp	10.41.104.219		IBM - Aramburú (Backup)		
ALIPRDABAP	Alicorp	10.72.3.65		IBM - La Molina		
SRV-BALLESTRA	Alicorp			Alicorp - Faucett		
ALIMOLRAM	Alicorp	10.72.1.122		Alicorp - Garin		
ALIBASSRV01	Alicorp	10.30.46.13		Alicorp - Colombia		
ALIIBMSHP5	Alicorp	10.72.1.141		IBM - Aramburú (Backup)		

ALIBASDC01	Alicorp	10.30.46.14		Alicorp - Oficina Basadre (Vitapro)		
ALIBASFS01	Alicorp	10.30.46.12		Alicorp - Oficina Basadre (Vitapro)		
ALICOPABC2	Alicorp	10.5.104.85		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPAVII	Alicorp			Alicorp - Faucett	Linux	
ALICOPBKP1	Alicorp	10.41.104.48		Alicorp - Faucett	Windows	Windows 7
ALICOPCDI1	Alicorp	10.5.225.175		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPCLK1	Alicorp	10.41.104.60		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPEMC1	Alicorp	10.41.104.227, 10.41.104.226, 10.41.104.225, 10.41.104.224		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPDEV10	Alicorp	10.41.104.86		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPLNM1	Alicorp	10.5.104.55		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALICOPDHC P	Alicorp	10.41.104.105		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPLNM2	Alicorp	10.5.104.56		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALICOPFDE01	Alicorp	10.41.104.59		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPLS1	Alicorp	10.41.104.33		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPLOG1	Alicorp	10.41.104.12		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPLX02	Alicorp			Alicorp - Faucett	Linux	

ALICOPME2	Alicorp	10.41.104.11		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPME3	Alicorp	10.41.104.99		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPPOT1	Alicorp	10.41.104.61		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPPTR1	Alicorp	10.41.104.47		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPQM M	Alicorp	10.41.104.51		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPRSA0 1	Alicorp	10.41.104.79		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPTMP 2	Alicorp	10.41.104.58		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPSRV1	Alicorp	10.41.104.19		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALICOPTTEST 2	Alicorp	10.41.104.57		Alicorp - Faucett	Windows	Windows 7
ALICOPUPS1	Alicorp	10.41.104.71		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPXER 1	Alicorp	10.41.104.13		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOTWMS 1	Alicorp	10.72.1.114		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALICTXES1	Alicorp	10.72.34.17		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICTXLIC1	Alicorp	10.72.34.13		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICTXFS01	Alicorp	10.72.34.18		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICTXSRV2	Alicorp	10.72.1.17		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003

ALICTXW11	Alicorp	10.72.34.11	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICTXSRV3	Alicorp	10.72.1.111		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALICXA5000	Alicorp					
ALICXA5020	Alicorp			IBM - La Molina		
ALICTXW12	Alicorp	10.72.34.12	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5010	Alicorp					
ALIIBMALM01	Alicorp	10.72.1.127		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6500	Alicorp					
ALIIBMALM02	Alicorp	10.72.1.128		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMALMP03	Alicorp	10.72.1.129		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMDB1	Alicorp	10.72.1.182		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMAPI1	Alicorp	10.72.1.44		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHYPI0	Alicorp	10.72.1.62		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMEO1	Alicorp	10.72.1.74	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHYPI8	Alicorp	10.72.1.175		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMEMC1	Alicorp	10.72.1.193	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHYPI9	Alicorp	10.72.1.176		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008

ALIIBMIMP2	Alicorp	10.72.1.147		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMIMP1	Alicorp	10.72.1.150		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMMLTM3	Alicorp	10.72.1.219		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMPPM1	Alicorp	10.72.1.60		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMHP7	Alicorp	10.72.1.174		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMPPM2	Alicorp	10.72.2.138		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMMLTM1	Alicorp	10.72.1.218		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMQMS1	Alicorp	10.72.1.230		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMPPM1	Alicorp	10.72.1.220		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMRLY1	Alicorp	10.72.1.161		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMPPM3	Alicorp	10.72.2.139		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHP5X	Alicorp		Development	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMQMS2	Alicorp	10.72.1.249		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHP1	Alicorp	10.72.1.75	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSP11	Alicorp	10.72.1.100		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHP6	Alicorp	10.72.1.142	Development	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012

ALIIBMSQL4 X	Alicorp		Development	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSRV0 3	Alicorp	10.72.2.195	Development	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMTMS0 2	Alicorp	10.72.1.221		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMTMS1	Alicorp	10.72.1.158		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWC1	Alicorp	10.72.1.131		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMSUP1	Alicorp	10.72.1.159		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMTMS0 3	Alicorp	10.72.1.222		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWEB 1	Alicorp	10.72.1.205		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWIL1	Alicorp	10.72.2.53		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWIL2	Alicorp	10.72.2.54		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWIL4	Alicorp	10.72.2.56		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWIL3	Alicorp	10.72.2.55		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMMO N	Alicorp	10.72.6.11		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMWIL5	Alicorp	10.72.2.57		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIISICAR01	Alicorp	10.72.1.50		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIINBSRV1	Alicorp	10.150.95.2		Alicorp - Ecuador Sta. Leonor -	Windows	Windows Server 2008

				Guayaquil		
ALIISILNS2	Alicorp	10.72.1.13		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISILNS1	Alicorp	10.72.1.15		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIMOB1	Alicorp	10.72.1.8		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISILNS4	Alicorp	10.72.1.27		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIPMG1	Alicorp	10.72.1.108		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIPORWEB	Alicorp	10.72.1.72		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIISIORA2	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.1.102		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIPORAP	Alicorp	10.72.1.65		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIISIPPAP	Alicorp	10.72.1.79		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIISIPXBAL2	Alicorp	10.72.1.76		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012
ALIISIPPDB	Alicorp	10.72.1.86		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIISIPPTES T	Alicorp	10.72.1.70		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIISIPXTV	Alicorp	10.72.1.77		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012
ALIISIWEB4	Alicorp	10.72.5.10		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISIWEB5	Alicorp	10.72.5.70	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008

ALIJSMDDEV FV3	Alicorp	10.11.23.18		Corporacion - Cogesa Arenales	Windows	Windows Server 2008
ALIISIWEB9	Alicorp	10.72.5.50		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALILMODBD EV01	Alicorp			IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIISIWEB8	Alicorp	10.72.1.156, 10.72.5.88, 10.72.5.89, 10.72.5.90	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALILMODBP R01	Alicorp			IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIMOLDS EV01	Alicorp			IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIMOLDSP RD01	Alicorp			IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIMOLRM A	Alicorp			IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALISAPLTS2	Alicorp					
ALIMPTSRV 1	Alicorp	10.244.104.1		Alicorp - Calixto Piura	Windows	Windows Server 2008
ALISAYADC1	Alicorp	10.30.10.10		Alicorp - Sayon	Windows	Windows Server 2008
ALISAPTRX1	Alicorp	10.72.1.112		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALISAPSM1	Alicorp	10.72.1.104		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALISRVCTX3	Alicorp	10.72.1.42		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALISIPX02	Alicorp	10.72.1.93		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012
ALISRVCTX1	Alicorp	10.72.1.40		IBM - La Molina	Windows	Windows

						Server 2008
ALISRVCTX2	Alicorp	10.72.1.41		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALISRVCTX4	Alicorp	10.72.1.43		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIURUSVR P1	Alicorp	10.157.1.140		Alicorp - Uruguay	Windows	Windows Server 2008
ALISTGADC1	Alicorp	10.158.10.100		Alicorp - Castro Chile	Windows	Windows Server 2012
ALIWSP01	Alicorp	10.72.1.63		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
CLON_SAPN WP3	Alicorp	10.72.27.230		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
CLON-ALIISIORA2	Alicorp	10.72.27.229		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
R_ALIIBMPP M1	Alicorp	10.72.1.241		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
REPCOPWSU S01	Alicorp	10.41.104.53		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP15	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.1.126		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPBOP03	Alicorp	10.72.1.54		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP1	Alicorp	10.72.1.78		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPCRP01	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.1.55		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP18	Alicorp	10.72.1.68		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP16	Alicorp	10.72.1.66		IBM - La Molina	Windows	Windows

						Server 2003
SAPNWP3	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.1.121		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP22	Alicorp	10.72.1.85		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP24	Alicorp	10.72.1.206		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2003
SAPPP1	Alicorp	10.72.1.246		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPR3P01_N	Alicorp	10.72.27.235		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPR3P01	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.198		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2003
SAPR3P02_N	Alicorp	10.72.3.59		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPR3P02	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.176		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2003
SAPR3P03	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.2.177		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2003
SAPRLY04	Alicorp	10.72.27.82		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPR3P03_N	Alicorp	10.72.27.237		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPRLY03	Alicorp	10.72.27.81		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPSMPDEV01	Alicorp	10.72.2.85		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPSQL2	Alicorp	10.72.1.227		IBM - Aramburú	Windows	Windows

				(Backup)		Server 2008
SAPSOL01	Alicorp	10.72.2.196	Development	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPSUP03	Alicorp	10.72.1.225		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPSQDEV01	Alicorp	10.72.2.89		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPTDMS01	Alicorp	10.72.1.106		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPSUP04	Alicorp	10.72.1.226		IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SRV-FTVIEW-ENV	Alicorp	10.41.101.22		Alicorp - Faucett		
SRV-METRICS-ENV	Alicorp	10.41.101.23		Alicorp - Faucett		
TMSCTXLI01	Alicorp					
ALIIBMLTMP2	Alicorp			Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPAPP1	Alicorp	10.72.1.71	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICOPCDR1	Alicorp	10.41.104.49	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMBDJ	Alicorp	10.72.1.238	Development	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMIBIZ2	Alicorp	10.72.1.61	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALICOTSRV1	Alicorp	10.72.1.1	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMHPY1	Alicorp	10.72.1.91	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008

ALIIBMFE2	Alicorp	10.72.1.134	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHYP5	Alicorp	10.72.1.138	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHYP3	Alicorp	10.72.1.89	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSHP10	Alicorp	10.72.2.92	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSHP8	Alicorp	10.72.2.90	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSHP9	Alicorp	10.72.27.76	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSQL2	Alicorp	10.72.1.116	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSQL1	Alicorp	10.72.1.82	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSQL4	Alicorp	10.72.1.140	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSRV1	Alicorp	10.72.1.94	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMSQL5	Alicorp	10.72.1.160	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMTMG1	Alicorp	10.72.5.30, 10.72.1.144	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMTSM1	Alicorp	10.72.1.58	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIISISIS1	Alicorp	10.72.1.9	Production	IBM - La Molina		
ALIPCRSRV1	Alicorp	10.241.104.1	Production	Alicorp - Calixto Piura	Windows	Windows Server 2008
ALIMTMSRV1	Alicorp	10.232.124.1	Production	Alicorp - Trujillo	Windows	Windows Server 2008

ALIPNVSrv1	Alicorp	10.232.104.1	Production	Alicorp - Trujillo	Windows	Windows Server 2008
ALIPFASrv1	Alicorp	10.53.104.1	Production	Alicorp - Fidería Alianza	Windows	Windows Server 2008
ALISJTSrv2	Alicorp	10.155.10.7	Production	Alicorp - San Justo	Windows	Windows Server 2008
SAPBOP02	Alicorp	10.72.1.56	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPBOP01	Alicorp	10.72.1.52	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPBPM1	Alicorp	10.41.104.63	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP19	Alicorp	10.72.1.69	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP5	Alicorp	10.72.1.119	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPSUP01	Alicorp	10.72.1.166	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP20	Alicorp	10.72.1.30	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPSUP02	Alicorp	10.72.1.167	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPSMP02	Alicorp	10.72.2.79	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPSQL03	Alicorp	10.72.2.81	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIARGSIS3	Alicorp	10.72.1.25		IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIASASrv1	Alicorp	10.49.104.6	Production	Alicorp - Asa Alimentos	Windows	Windows Server 2008
ALIBDCSrv1	Alicorp	10.154.10.59	Production	Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2008

ALIBDCSRV2	Alicorp	10.154.10.62		Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2008
ALIBDCSRV7	Alicorp	10.154.10.57		Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2008
ALIBHISRV1	Alicorp	10.156.165.1	Production	Alicorp - BHI	Windows	Windows Server 2003
ALIBDCSRV8	Alicorp	10.154.10.87		Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2008
ALIBOGRV1	Alicorp	10.152.10.2	Production	Alicorp - Colombia	Windows	Windows Server 2008
ALIARQSRV1	Alicorp		Production	Ransa - Alma Perú Callao	Windows	Windows Server 2008
ALICOPABC	Alicorp	10.5.222.239		Alicorp - Faucett	Windows	Windows 7
ALIBDCSRV6	Alicorp	10.154.10.15		Alicorp - Argentina	Windows	Windows Server 2008
ALICOPABC1	Alicorp	10.5.104.84		Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPSRV2	Alicorp	10.5.104.1	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPADC1	Alicorp	10.41.104.10	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPVSC02	Alicorp	10.41.104.150	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICOPVSC01	Alicorp	10.41.104.50	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2008
ALICTXPS1	Alicorp	10.72.34.15, 10.72.27.132	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICTXBD1	Alicorp	10.72.34.14	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5001	Alicorp	10.72.34.29, 10.72.27.139	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008

ALICTXPS2	Alicorp	10.72.34.16	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5003	Alicorp	10.72.34.31, 10.72.27.142	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5002	Alicorp	10.72.34.30, 10.72.27.141	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5004	Alicorp	10.72.34.32, 10.72.27.143	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5005	Alicorp	10.72.34.21, 10.72.27.135	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6502	Alicorp	10.72.34.22, 10.72.27.136	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA5006	Alicorp	10.72.34.33, 10.72.27.146	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6504	Alicorp	10.72.34.24, 10.72.27.138	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6501	Alicorp	10.72.34.28, 10.72.27.140	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6520	Alicorp	10.72.34.27	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6503	Alicorp	10.72.34.23, 10.72.27.137	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMADC1	Alicorp	10.72.1.88	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALICXA6510	Alicorp	10.72.34.26	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIGYESRV1	Alicorp	10.150.10.1	Production	Alicorp - Ecuador Sta. Leonor - Guayaquil	Windows	Windows Server 2008
ALIIBM BIZ4	Alicorp	10.72.1.107	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBM BKP1	Alicorp	10.72.1.32	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows

						Server 2003
ALIIBMHP4	Alicorp	10.72.1.137	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMHP6	Alicorp	10.72.1.139	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMORA1	Alicorp	10.72.1.124	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMHP2	Alicorp	10.72.1.90	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSHP12	Alicorp	10.72.2.175,10.72.2.200	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSHP3	Alicorp	10.72.1.81	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSHP11	Alicorp	10.72.27.77	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSQL6	Alicorp	10.72.2.86	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSHP2	Alicorp	10.72.1.80, 10.72.1.200	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
ALIIBMSHP7	Alicorp	10.72.27.75	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIISIWEB6	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.5.20	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
ALIIBMSQL7	Alicorp	10.72.2.87	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALIIBMSQL8	Alicorp	10.72.2.88	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2012
ALILATSRV1	Alicorp	10.41.104.45	Production	Alicorp - Faucett	Windows	Windows Server 2003
ALIISIWEB7	Alicorp	10.72.5.121, 10.72.5.21	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008

ALIRIMSRV1	Alicorp	10.55.104.1	Production	Alicorp - Calixto Piura	Windows	Windows Server 2008
ALISAPSLT1	Alicorp	10.72.1.95	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALIUIOSRV1	Alicorp	10.150.42.1	Production	Alicorp - Ecuador Sta. Leonor - Guayaquil		
DHCP	Alicorp	10.72.27.150	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPFA01	Alicorp	10.72.1.168	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPFA02	Alicorp	10.72.1.169	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP17	Alicorp	10.72.1.67	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPCRP02	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.1.57	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP21	Alicorp (Servidores AIX)	10.72.1.31	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPNWP23	Alicorp	10.72.1.162	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPPCM02	Alicorp	10.72.1.59	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPNWP4	Alicorp	10.72.1.118	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2003
SAPRLY01	Alicorp	10.72.27.70	Production	IBM - La Molina	Windows	Windows Server 2008
SAPRLY02	Alicorp	10.72.27.71	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
SAPSQL01	Alicorp	10.72.1.164	Production	IBM - Aramburú	Windows	Windows

				(Backup)		Server 2008
SAPSMP01	Alicorp	10.72.2.78	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008
ALISAPSLT2	Alicorp	10.72.1.172		IBM - La Molina		
ALIIBMBPJ	Alicorp	10.72.1.236	Production	IBM - Aramburú (Backup)	Windows	Windows Server 2008

Tabla 24: Listado de servidores