

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA**  
Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas



**MEJORA EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE SOPORTE FUNCIONAL  
DE TI PARA EL ÁREA FINANCIERA USANDO SAP SOLUTION  
MANAGER EN UNA ENTIDAD FINANCIERA**

**INFORME DE SUFICIENCIA**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE  
INGENIERO DE SISTEMAS**

**PRESENTADO POR**

**LIZ JANET VILLANERA CÓRDOVA**

**LIMA - PERÚ  
2014**

## **DEDICATORIA**

*A Dios, mis padres, familiares,  
amigos y profesores.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a las personas que hicieron posible este informe de suficiencia:

Al Ing. Ariel Monroy por la asesoría y apreciación académica del presente trabajo.

Al Ing. Juan Carlos Sotelo por su apoyo en el desarrollo del trabajo.

A mis padres, por su apoyo constante e incondicional.

A todos mis profesores, por brindarme conocimiento a lo largo de toda mi formación académica.

# INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	- 7 -
<b>DESCRIPTORES TEMÁTICOS</b> .....	- 9 -
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	- 10 -
<b>CAPÍTULO I: PENSAMIENTO SISTÉMICO</b> .....	- 12 -
<b>1.1 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL</b> .....	- 12 -
<b>1.1.1. LA EMPRESA</b> .....	- 12 -
<b>1.1.2. ORGANIGRAMA</b> .....	- 14 -
<b>1.1.3. CLIENTES</b> .....	- 15 -
<b>1.1.4. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS</b> .....	- 17 -
<b>1.1.5. PROVEEDORES</b> .....	- 18 -
<b>1.1.6. PROCESOS</b> .....	- 19 -
<b>1.1.6.1. Procesos estratégicos:</b> .....	- 19 -
<b>1.1.6.2. Procesos Operativos:</b> .....	- 19 -
<b>1.1.6.3. Procesos de Soporte:</b> .....	- 20 -
<b>1.1.7. CANALES DE ATENCIÓN</b> .....	- 27 -
<b>1.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO</b> .....	- 28 -
<b>1.2.1 VISIÓN</b> .....	- 28 -
<b>1.2.2 MISIÓN</b> .....	- 28 -
<b>1.2.3 PRINCIPIOS</b> .....	- 29 -
<b>1.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	- 29 -
<b>1.2.5 ANÁLISIS INTERNO</b> .....	- 30 -
<b>1.2.6 ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	- 30 -
<b>1.2.7 MATRIZ FODA</b> .....	- 32 -
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO</b> .....	- 33 -
<b>2.1 EL MODELO ITIL</b> .....	- 33 -
<b>2.1.1 DEFINICIÓN ITIL: PROBLEMA</b> .....	- 35 -
<b>2.1.2 DEFINICIÓN ITIL: INCIDENCIA</b> .....	- 35 -
<b>2.1.3 DEFINICIÓN ITIL: REQUERIMIENTO</b> .....	- 35 -
<b>2.2 ERP (Enterprise Resource Planning)</b> .....	- 35 -
<b>2.3 METODOLOGÍA ASAP (ACCELERATEDSAP)</b> .....	- 36 -

2.4	SOLUTION MANAGER.....	39 -
<b>CAPÍTULO III: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES .....</b>		<b>41 -</b>
3.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	41 -
3.1.1	SITUACIÓN ACTUAL.....	41 -
3.1.2	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	42 -
3.1.3	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	47 -
3.2	PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	48 -
3.2.1	PRIMERA ALTERNATIVA: .....	48 -
3.2.2	SEGUNDA ALTERNATIVA:.....	48 -
3.3	SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN .....	48 -
3.3.1	CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN.....	49 -
3.4	PLANES DE ACCIÓN PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA .....	51 -
3.4.1	MEJORA DEL PROCESO DE SOPORTE FUNCIONAL.....	51 -
3.4.2	REQUISITOS FUNCIONALES PARA MEJORAR REPORTES .....	52 -
3.4.3	DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO ANTES DEL CAMBIO.....	53 -
3.4.3.1.	Categorías de los Tickets: .....	53 -
3.4.3.2.	Esquemas de estados: .....	54 -
3.4.3.3.	Estados:.....	56 -
3.4.3.4.	Plantilla de columnas (Layout):.....	58 -
3.4.3.5.	Tablas Maestras: .....	58 -
3.4.3.6.	Ampliaciones: .....	58 -
3.4.3.7.	Pantalla Previa de Selección: .....	58 -
3.4.4	DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DESPUÉS DEL CAMBIO .....	59 -
3.4.4.1.	Categorías de los tickets: .....	59 -
3.4.4.2.	Esquemas de estados: .....	60 -
3.4.4.3.	Estados:.....	61 -
3.4.4.4.	Plantilla de columnas (Layout):.....	62 -
3.4.4.5.	Tablas Maestras: .....	63 -
3.4.4.6.	Ampliaciones: .....	66 -
3.4.4.7.	Pantalla Previa de Selección: .....	67 -
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO .....</b>		<b>68 -</b>
4.1	DEFINIENDO INDICADORES DE ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	68 -

<b>4.1.1</b>	<b>ANÁLISIS CUANTITATIVO.....</b>	<b>- 68 -</b>
<b>4.1.2</b>	<b>ANÁLISIS CUALITATIVO.....</b>	<b>- 70 -</b>
<b>4.2</b>	<b>INFORMACIÓN DE SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>- 71 -</b>
<b>4.2.1</b>	<b>ANÁLISIS CUANTITATIVO.....</b>	<b>- 71 -</b>
<b>4.2.2</b>	<b>ANÁLISIS CUALITATIVO.....</b>	<b>- 77 -</b>
<b>4.3</b>	<b>RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN PLANTEADA.....</b>	<b>- 80 -</b>
<b>4.3.1</b>	<b>ANÁLISIS CUANTITATIVO.....</b>	<b>- 80 -</b>
<b>4.3.2</b>	<b>ANÁLISIS CUALITATIVO.....</b>	<b>- 84 -</b>
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>- 87 -</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>- 89 -</b>
	<b>GLOSARIO.....</b>	<b>- 90 -</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>- 92 -</b>
	<b>TABLAS.....</b>	<b>- 94 -</b>

## **RESUMEN**

La Entidad Financiera, es una empresa de rubro de la banca y bajo normatividad del estado peruano. La entidad cuenta con muchas áreas y muchos procesos; siendo el área de Finanzas la que contiene las operaciones fundamentales de la empresa, esta área a su vez se encuentra soportada en muchos sistemas, donde el sistema SAP es de principal uso y el cual contiene mayor información contable de la empresa. Asimismo, como todo sistema presenta errores/problemas o requiere de modificaciones en su lógica de proceso según la necesidad de negocio de la empresa a lo largo de su ciclo de vida, por lo cual tiene un equipo que le brinda soporte funcional y cuya empresa es externa al banco, y además monitoreada especialmente por el área de Investigación Desarrollo y Tecnología del banco (IDT).

Con respecto al proceso de Soporte Funcional, no hay un proceso estándar por el cual el proveedor externo se guíe para entregar su servicio, pero si hay un sistema que le ayuda a gestionar los errores/problemas o modificaciones que se llama SAP Solution Manager. El sistema SAP Solution Manager que se usa es una herramienta antigua en versión y brinda soporte funcional muy limitado, además genera retrasos y demanda altos costos en la operativa de los usuarios del área de finanzas del banco al no satisfacer sus necesidades.

El Banco, a fin de mejorar sus procesos financieros y operaciones de negocio requería mejorar o implementar un proceso estándar para el proveedor externo; también, mejorar o implementar un nuevo sistema de

de gestión de errores /problemas o modificaciones para que el área de finanzas satisfaga mejor su operativa con el sistema SAP.

Dicho sistema deberá permitir la simplificación del proceso de Soporte Funcional para tener mayor nivel de servicio al usuario del Banco.

La solución propuesta comprende la estandarización del proceso de Soporte Funcional y la mejora del sistema SAP Solution Manager, que comprende:

- Proceso de Soporte Funcional según buenas prácticas de ITIL.
- Mejora de reportes en SAP Solution Manager

El sistema SAP Solution Manager ha sido creado bajo las buenas prácticas de ITIL, con lo cual la entidad bancaria optó por mejorar sus procesos para aprovechar mejor sus características de buenas prácticas, que no estaba realizando hasta el momento.

El proyecto representa también mejora en los costes asociados a la contratación de una empresa proveedora de Soporte Funcional SAP, al considerar que se pueden hacer cumplir mejor los contratos y las estipulaciones de penalizaciones que debe cumplir el proveedor.

La solución permite mejorar la calidad de servicio al área de Finanzas del banco, con datos maestros centralizados, en tiempo real y que La solución permite mejorar la calidad de servicio al área de Finanzas del banco, con datos maestros centralizados, en tiempo real y que permiten construir una mejor y sólida área Financiera dentro de la entidad financiera.

## **DESCRIPTORES TEMÁTICOS**

- Gestión de Incidencias
- Gestión de Requerimientos
- Modelo ITIL.
- Procesos de Soporte Funcional
- Metodología ASAP
- SAP Solution Manager
- Procesos CoreBanking
- SAP ERP

## **INTRODUCCIÓN**

El Banco de Crédito del Perú efectúa operaciones bancarias con personas naturales y jurídicas, requiere una solución a su problemática actual: Tener un proceso de Soporte Funcional SAP defectuoso para al área de Finanzas, el cual no brinda un soporte adecuado a sus operaciones.

El informe analiza las principales necesidades el usuario de finanzas del banco; desarrolla la solución aplicada al proceso de Soporte Funcional según las buenas prácticas de ITIL y detalla la mejora del uso del sistema de SAP Solution Manager para aprovechar mejor su uso.

El informe se divide en cuatro capítulos:

En el Capítulo I, se presenta el análisis de los aspectos funcionales y estratégicos del banco; dentro de los cuales se consideran los clientes, proveedores, organigrama, los procesos del negocio y el análisis FODA respectivo.

En el Capítulo II, se describe el marco teórico y metodológico de la solución implementada.

En el Capítulo III, se muestra la situación actual de la problemática; asimismo, se plantean y evalúan las alternativas de solución.

En el Capítulo IV, se expone el resultado como consecuencia de la implementación de la solución.

El proyecto alineará el proceso de Soporte Funcional a las buenas prácticas de ITIL para estandarizarlo y en el caso del sistema SAP Solution Manager se mejorará su uso a través del uso de propiedades antes no explotadas.

## **CAPÍTULO I: PENSAMIENTO SISTÉMICO**

### **1.1 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL**

#### **1.1.1. LA EMPRESA**

- **HISTORIA**

La institución, llamada durante sus primeros 52 años Banco Italiano, inició sus actividades el 9 de abril de 1889, adoptando una política crediticia inspirada en los principios que habrían de guiar su comportamiento institucional en el futuro. El 01 de febrero de 1942, se acordó sustituir la antigua denominación social, por una nueva y hoy muy conocida en el país.

Así, el Banco Italiano, el primero en el país, cerró su eficiente labor después de haber obtenido los más altos resultados con el propósito de conseguir un mayor peso internacional, instalando sucursales en Nassau y en Nueva York, hecho que lo convirtió en el único Banco peruano presente en dos de las plazas financieras más importantes del mundo. La expansión de actividades creó la necesidad de una nueva sede para la dirección central. Con ese fin se construyó un edificio de 30,000 m<sup>2</sup>, aproximadamente, en el distrito de La Molina; posteriormente, con el objetivo de mejorar los servicios, se creó la Red Nacional de Tele Proceso, que a fines de 1988 conectaba casi todas las oficinas del país con el computador central de Lima; asimismo, se creó la Cuenta Corriente y Libreta de Ahorro Nacional, y se instaló una extensa red de cajeros automáticos.

En 1993, la Entidad Financiera adquirió el Banco Popular de Bolivia y un año más tarde, con el fin de brindar una atención aún más especializada, se creó Credifondo, una nueva empresa subsidiaria dedicada a la promoción de los fondos mutuos; estableciéndose al año siguiente Credileasing, empresa dedicada a la promoción del arrendamiento financiero. Durante los '90, la oficina de representación en Santiago de Chile desarrolló una interesante actividad, dado el notable incremento de los capitales chilenos invertidos en empresas peruanas. La recuperación de los jóvenes talentos que emigraron entre 1970 y 1990 al extranjero, fue otro aspecto importante de esa década. Estos profesionales, sólidamente formados en centros académicos y empresas importantes de los Estados Unidos y Europa, contribuyeron a confirmar la siguiente imagen: un Banco antiguo con espíritu siempre moderno. Al cumplir **125** años de existencia, la Institución cuenta con más 350 Agencias, 1,526 cajeros automáticos, 5,400 Agentes BCP y 15,564 empleados; y bancos corresponsales en todo el mundo.

La Entidad Financiera en estudio es una sociedad anónima abierta, constituida con aportes privados, y, desde 1995, forma parte del Grupo Credicorp, el holding financiero más importante del Perú.

La Entidad Financiera provee servicios especialmente diseñados para clientes corporativos a través de sus divisiones de Banca Corporativa y Banca Empresa, mientras que su división de Banca Minorista se encarga de las pequeñas empresas y clientes individuales.

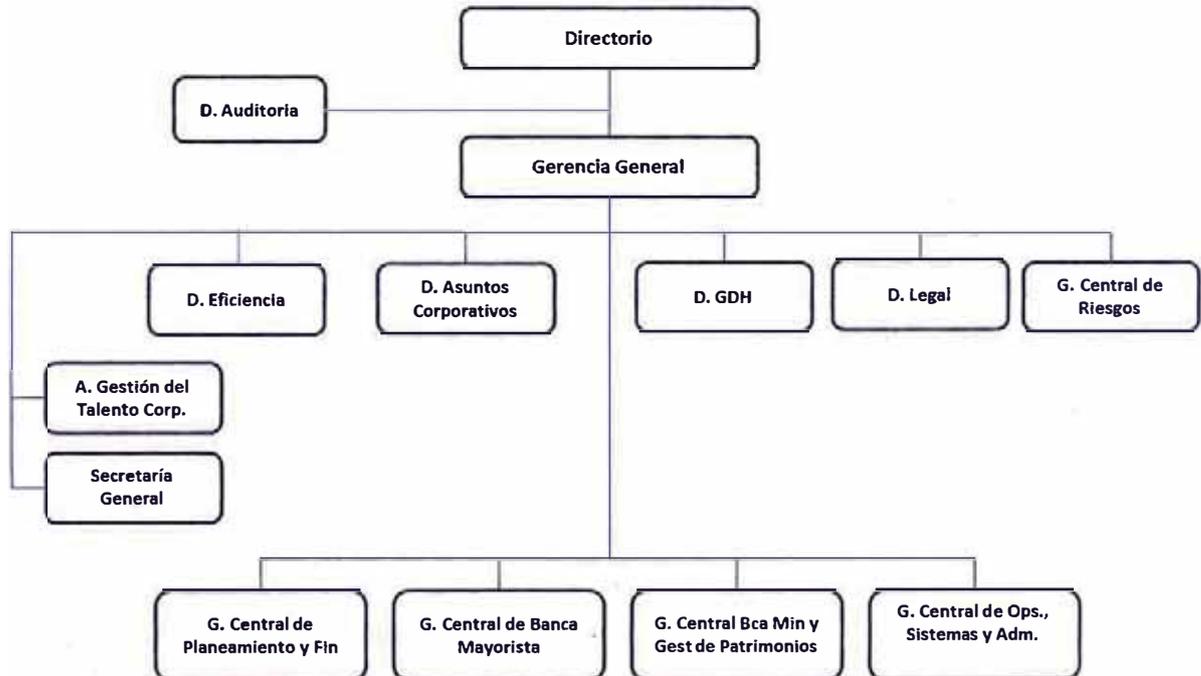
A su vez, el BCP cuenta con una serie de empresas subsidiarias que le permiten ofrecer productos específicos:

- Credibolsa SAB: sociedad agente de bolsa que opera en la Bolsa de Valores de Lima, y presta asesoramiento en operaciones bursátiles.
- Credifondo: administradora de fondos mutuos.
- Creditítulos Sociedad Titulizadora S.A.: compra activos y los convierte en productos financieros negociables (titulación).
- Inmobiliaria BCP S.A.
- Banco de Crédito de Bolivia y sus subsidiarias.

### 1.1.2. ORGANIGRAMA

Se presenta a continuación el organigrama de la Entidad Financiera.

Figura 1: Organigrama de la Empresa



(Fuente: La Empresa)

### 1.1.3. CLIENTES

La entidad financiera es una organización que crece al ritmo de las necesidades de sus clientes. Primero se enfocó en generar un fuerte crecimiento de puntos de acceso a través de canales innovadores y más eficientes, ahora tiene como objetivo futuro tener la mayor y mejor red de acceso para sus clientes, a través de todos los canales, tradicionales y alternativos, a nuestro alcance.

En la Entidad Financiera se agrupan a los clientes en dos grandes bancas:

- **La Banca Minorista**

Atiende a más de 2.1 millones de clientes, está conformada por personas naturales, personas naturales con negocios y personas jurídicas con niveles de ventas menores a US\$ 1.5 millones al año.

La Banca Minorista está compuesta por cuatro segmentos de clientes. Los dos primeros, **Segmento Exclusivo (BEX)** y **Segmento Consumo (BdC)**, atienden a personas naturales. Los otros dos, **Segmento Negocios (BdN)** y **Segmento Pequeña Empresa (BPE)**, atienden a personas jurídicas y personas naturales con negocios en la Banca Minorista.

- **La Banca Mayorista**

Atiende a más de 7,500 clientes, está conformada por personas jurídicas con niveles de ventas mayores o iguales a US\$ 1.5 millones anuales.

La Banca Mayorista está compuesta por los segmentos: **Segmento Corporativo** y **Segmento Empresa**.

La Entidad Financiera considera que dentro de su gestión, una de las prioridades es brindarle al cliente un servicio diferenciado y de acuerdo con sus expectativas. Por ello, se preocupan por encontrar los productos que más se ajusten a las necesidades de sus clientes; en consecuencia, cada uno de los segmentos utiliza fuentes de información de acuerdo a los

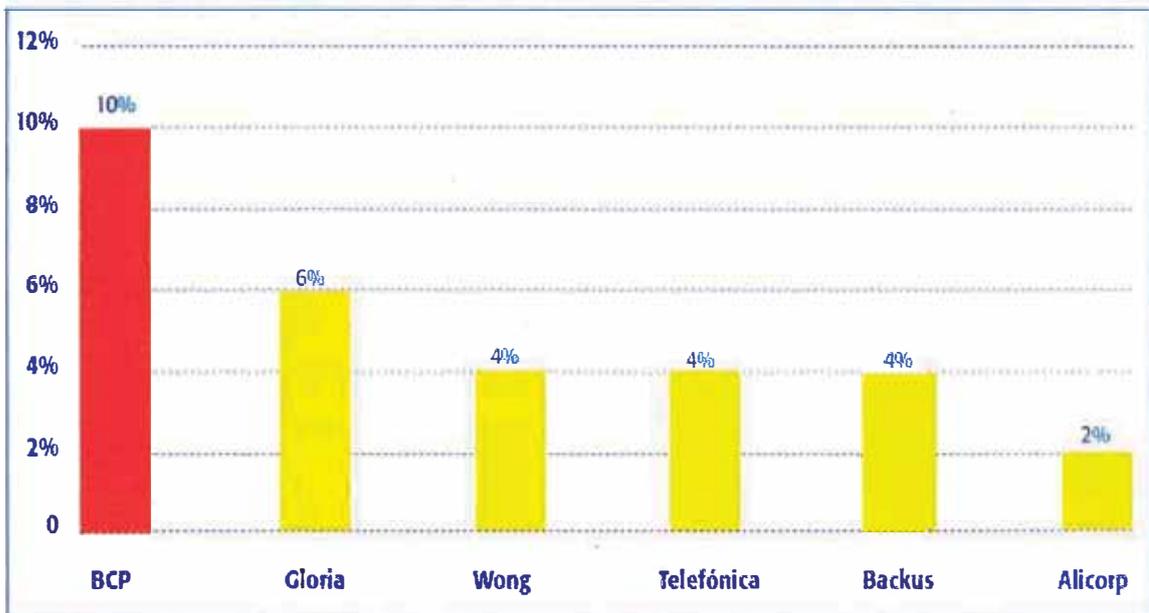
objetivos planteados, para lograr un uso eficiente de la información entre los clientes actuales, anteriores y potenciales.

Estas fuentes de información se clasifican en dos grandes grupos: medios externos y medios internos. Los medios externos incluyen toda aquella información obtenida de los mismos clientes del banco; mientras, que los medios internos viene a ser la información recopilada por los colaboradores del banco.

Toda esta información recopilada permite identificar las necesidades de los clientes y desarrollar productos, servicios y procesos para satisfacerlos; lo cual a su vez, implica un enfoque de diseño y rediseño de procesos, nuevos productos, canales y servicios.

La imagen a continuación vislumbra la opinión pública a nivel nacional sobre la Entidad Financiera.

**Figura 2: Imagen comparativa en la opinión pública, a nivel nacional, abril 2007**



(Fuente: Apoyo, Opinión y Mercado)

#### 1.1.4. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

Los servicios y/o productos que ofrece la Entidad Financiera son:

- **Servicios de Recaudación:** Cobranza Electrónica FED, PagoNet, Letras en Descuento, Letras en Cobranza Garantía, Cobranza de letras, Débito Automático y Servicio de recaudación.
- **Servicios de Pago:** Pago de impuestos Sunat, Transferencias al Exterior, Cuenta Sueldo BCP, Pago Electrónico de Aduanas, Pago CTS, Pago de detracciones, Factoring Electrónico y Transferencias Interbancarias.
- **Servicios de Información:** Telecrédito, Envío Electrónico de Carta Fianza, Tarjeta VíaBCP Empresarial, Estados de Cuenta por Correo Electrónico y Estados de Cuenta vía Swift.
- **Servicios de Manejo de Liquidez:** BCP Miami, Cuenta con Saldo Predefinido, Cheques con tope, Cuenta Corriente Persona Jurídica y Descarga de Documentos.
- **Tarjetas de crédito y débito:** Tarjeta de Crédito Visa Empresarial, Credimás Negocios, Tarjeta de Crédito Visa Corporativa y Tarjeta de Crédito Visa Compra de Pasajes.
- **Comercio Exterior:** Comercio Exterior y Pagos Internacionales, Financiamientos, Financiamientos a Mediano y Largo Plazo, Programas de Garantía- Proyectos Medioambientales, Garantías Bancarias, Servicio de Promoción, Cobranza de Cheques del Exterior y Descarga de Documentos.
- **Financiamiento:** Leasing, Crédito a la Construcción, Mediano plazo, Ventas, Capital de trabajo, Agrícolas, Descarga de Documentos, Financiamiento Electrónico de Ventas, Factoring Electrónico, Financiamiento Electrónico de Compras, Factura negociable y Auto desembolso.

- **Ahorros y Depósitos a Plazos:** Cuenta de ahorros, Depósitos a plazo, Certificado Bancario ME y Cuenta en euros.
- **Cambios y Derivados Financieros:** Coberturas de cambios, Cambios y Productos derivados.
- **Inversiones**
- **Otros:** Avals y fianzas, Finanzas Corporativas Y Fideicomiso

### 1.1.5. PROVEEDORES

Los proveedores son una pieza fundamental en la gestión de recursos, por lo cual el Banco de Crédito elige a los mejores proveedores y lleva a cabo un proceso de retroalimentación con ellos, para lograr una mejora continua en su gestión con el banco y un impacto positivo en todas las empresas que consumen sus servicios.

Las principales unidades del banco, que realizan compras (unidades negociadoras) de acuerdo a su especialidad y valores de facturación son:

- División de Sistemas.
- Área de Administración Centralizada.
- División de Marketing.
- Área de Procesos Centrales.

El **Área de Administración Centralizada** es la encargada de brindar servicios especializados, en forma directa (logística, seguridad, gestión de proveedores y usuarios, pago de proveedores, administración de inmuebles) y/o a través de terceros (ingeniería y mantenimiento, expedición, archivo y seguros patrimoniales) a las unidades compradoras. El objetivo del área es brindar los servicios con un nivel de calidad, que permita mejorar constantemente los estándares y al mejor costo posible.

## 1.1.6. PROCESOS

Los procesos del Banco de Crédito se dividen de la siguiente manera:

**1.1.6.1. Procesos estratégicos:** Son aquellos procesos que permiten a los demás procesos alinearse en una sola directriz, la cual está definida por el directorio de la empresa. Podemos mencionar los siguientes procesos estratégicos:

**Marketing:** Permite analizar las oportunidades de la empresa y las debilidades de la competencia dentro del mercado financiero, así como establecer nichos de mercado como meta; también, permite conocer sus características para saber satisfacer sus necesidades.

**Planeamiento:** Este proceso tiene como objetivo las actividades a largo, mediano y corto plazo del banco; permitiendo coordinar estas actividades para que se complementen y tenga la misma alineación de rumbo planteada por la empresa. Además, realiza estudios comparativos de mercado, información de resultados de negocio, coordinación con proveedores internos y externos, y realiza la autoevaluación del Modelo de Gestión BCP.

**Investigación y Desarrollo de Productos:** Permite elaborar productos acorde a las necesidades del mercado. La investigación e innovación conlleva a colocar productos en el mercado que son nuevos o mejorados, tal es el caso de la incursión de venta de algunos productos mediante agentes BCP<sup>1</sup>.

**1.1.6.2. Procesos Operativos:** Estos procesos son parte de diferentes áreas del banco y tiene impacto directo con el cliente al permitirle ser parte del sistema financiero.

---

<sup>1</sup> Fuente: Diario Gestión: "BCP: Empezaremos a vender algunos productos a través de nuestros agentes". Ed. El Comercio 2014 – 9 Abril Sección Empresas.

**Compras:** Este proceso comprende las compras de los diversos rubros: tecnología, marketing, materiales, enseres y suministros en general para el Banco y/o sus empresas subsidiarias.

**Ventas:** Este proceso se caracteriza por la venta de los productos del banco a los clientes que cumplen con las características del producto establecidas por el banco.

**Cobranzas:** Permite realizar el cobro de los productos ofrecidos por el banco, La labor del área de cobranzas puede empezar desde antes del vencimiento de las obligaciones de sus clientes con llamadas de recordatorio u otros medios; siendo la última instancia el cobro coactivo de una deuda.

**Finanzas:** Este proceso realiza la contabilizaciones de todos los procesos operativos del banco; siendo el cierre cada mes, y ejerce comunicación con distintas entidades del estado que regulan sus procesos y manejo de activos como lo es la Superintendencia de Banca y Seguros.

**Logística:** Administra los stocks e inventarios de los diversos rubros que adquiere el proceso de compras, además se encarga del traslado de dichas compras y otros necesarios.

**1.1.6.3. Procesos de Soporte:** Son aquellos procesos que no son el Core del banco pero que siguen siendo importante; estos procesos, permiten la soportan a los usuarios del banco.

**Recursos Humanos:** Permite la gestión de las personas que trabajan en el banco, porque se encargan del procesos de pagos de planillas y demás beneficios que están acordados para los empleados del banco.

**Tecnología de Información:** Este proceso se encarga de gestionar las tecnologías de información que requiere el banco y dar soporte a las mismas. La entidad financiera supervisa y gestiona los procesos de TI, siendo las operaciones realizadas por un tercero externo. Los

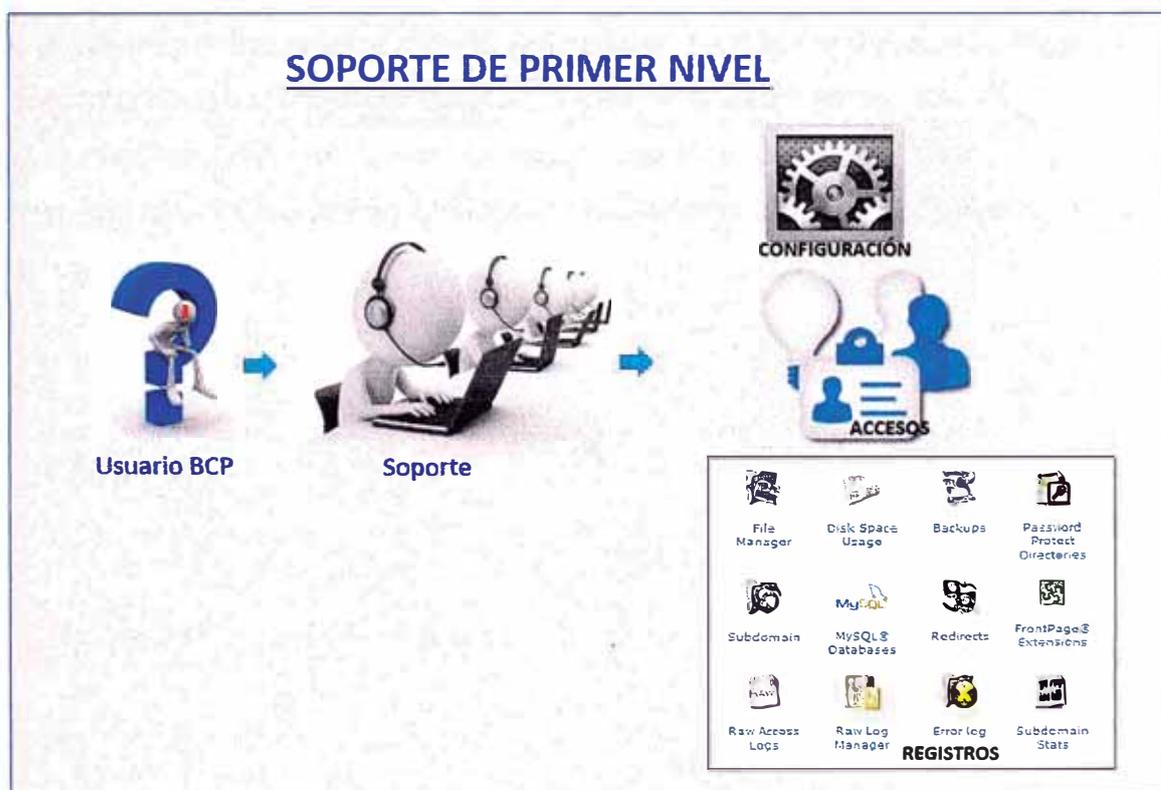
procesos de Soporte de Sistemas tienen como meta resolver los problemas que puedan alterar real o potencialmente el servicio de TI en los usuarios del banco. Los problemas se clasifican en 2 grupos: incidencias (fallos, errores, mal funcionamiento) y requerimientos (declaración de necesidades TI para el negocio).

### Soporte Primer Nivel: Operadora del banco

Todos los usuarios del banco cuentan con un recurso para Soporte de Help Desk, encargados de cubrir los casos relacionados con:

- Configuraciones Locales para aplicativos.
- Accesos (Proxy).
- Ajustes Registros, Iconos.

Figura 3: Soporte Primer Nivel



(Fuente: Elaboración Propia)

### **Soporte Segundo Nivel: Analista de Soporte.**

El segundo nivel aborda casos sobre la operativa de los usuarios con los aplicativos, pero son los del primer nivel los que crean los tickets (orden atención secuencial de un problema) de atención en este segundo nivel, cuando el usuario informa del aplicativo donde presenta problemas. El ticket es creado en la herramienta: Unicenter Service Desk, la cual envía un mail de alerta a la bandeja de entrada del área de soporte del aplicativo respectivo.

En el informe abordamos el proceso del área de soporte del aplicativo SAP al área financiera, por consiguiente, al llegar el ticket de atención a la bandeja del área Investigación Desarrollo y Tecnología (IDT) este se encarga de crear un nuevo ticket atención en la herramienta SAP Solution Manager la cual envía una alerta al equipo de Soporte Funcional SAP (empresa tercera) y procede a cerrar el ticket de atención en la herramienta Unicenter Service Desk. El encargado del Soporte Funcional externo deriva el problema como una incidencia a un analista funcional del equipo según el subtema (Finanzas, Costos, Logística, Business Intelligence, otros.).

Una vez atendido el incidente se procede a cerrar el caso en el la herramienta SAP Solution Manager y se informa al usuario del banco para su validación.

**Figura 4: Soporte Segundo Nivel**



(Fuente: Elaboración Propia)

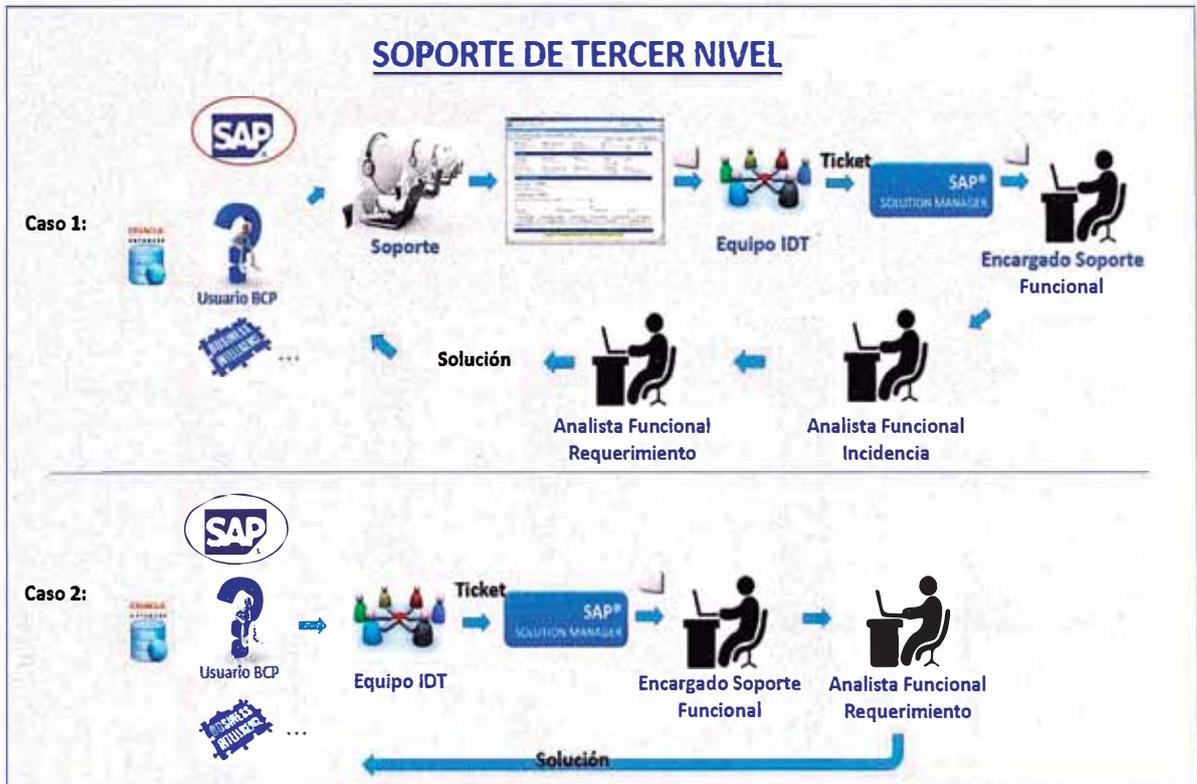
### **Soporte Tercer Nivel: Analista de Requerimiento**

El soporte del tercer nivel implica conocimientos más avanzados y específicos, con lo cual el soporte funcional para un Analista de Requerimiento puede iniciar de 2 casos:

- 1) Si el incidente del segundo nivel no ha logrado ser resuelto y requiere de conocimientos superiores.
- 2) Si el negocio declara nuevas necesidades de TI se inicia un nuevo proyecto que toma el nombre de requerimiento.

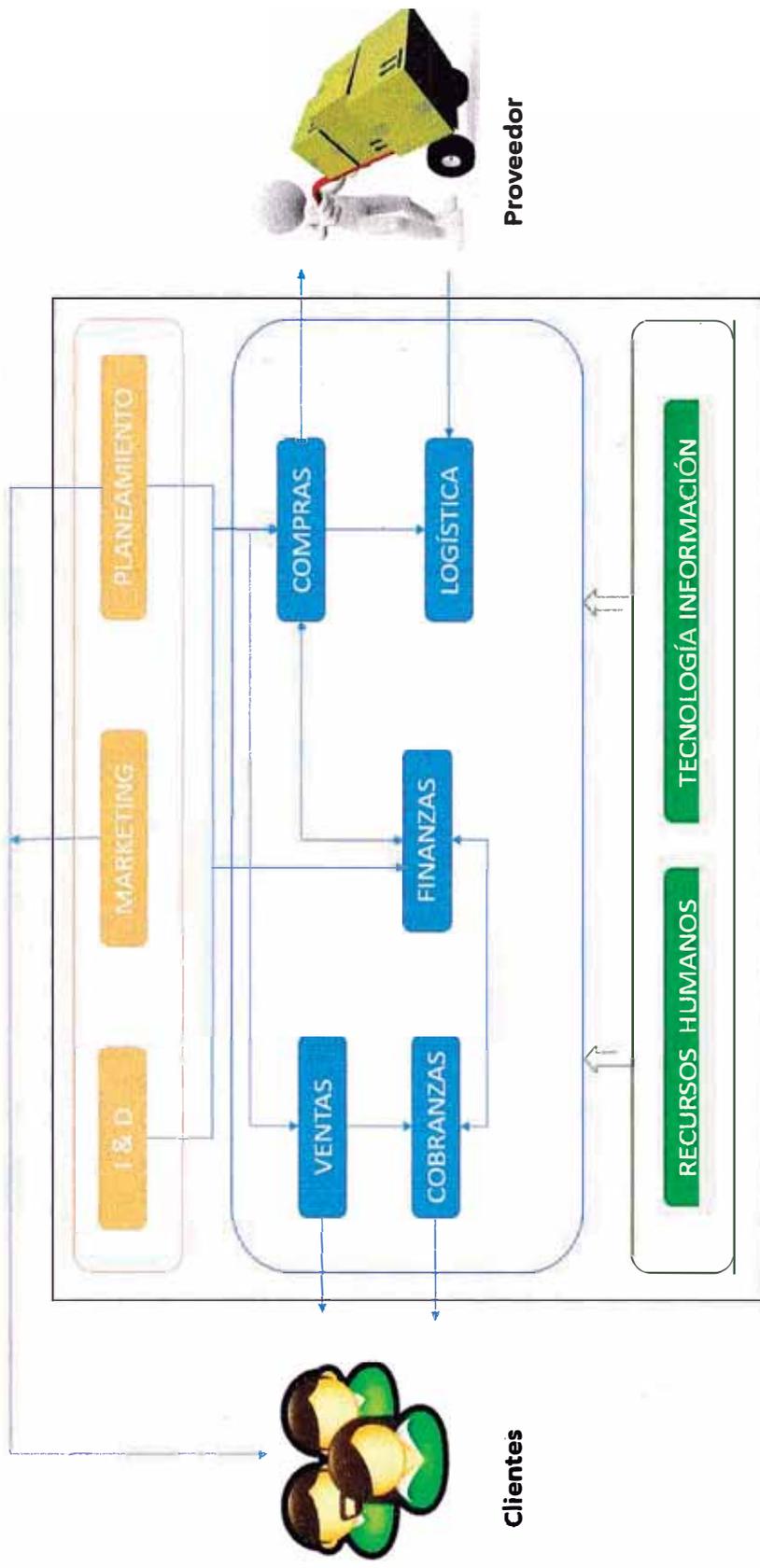
Para el primer caso, solo se cambia el caso de atención en SAP Solution Manager de una incidencia a un requerimiento, mientras que en el segundo su creación nace desde el área IDT y no desde el primer nivel, al ser esta área la encargada de monitorear y dar conformidad de las soluciones a los requerimientos, también se cierra el caso al finalizar su atención.

Figura 5: Soporte Tercer Nivel



(Fuente: Elaboración Propia)

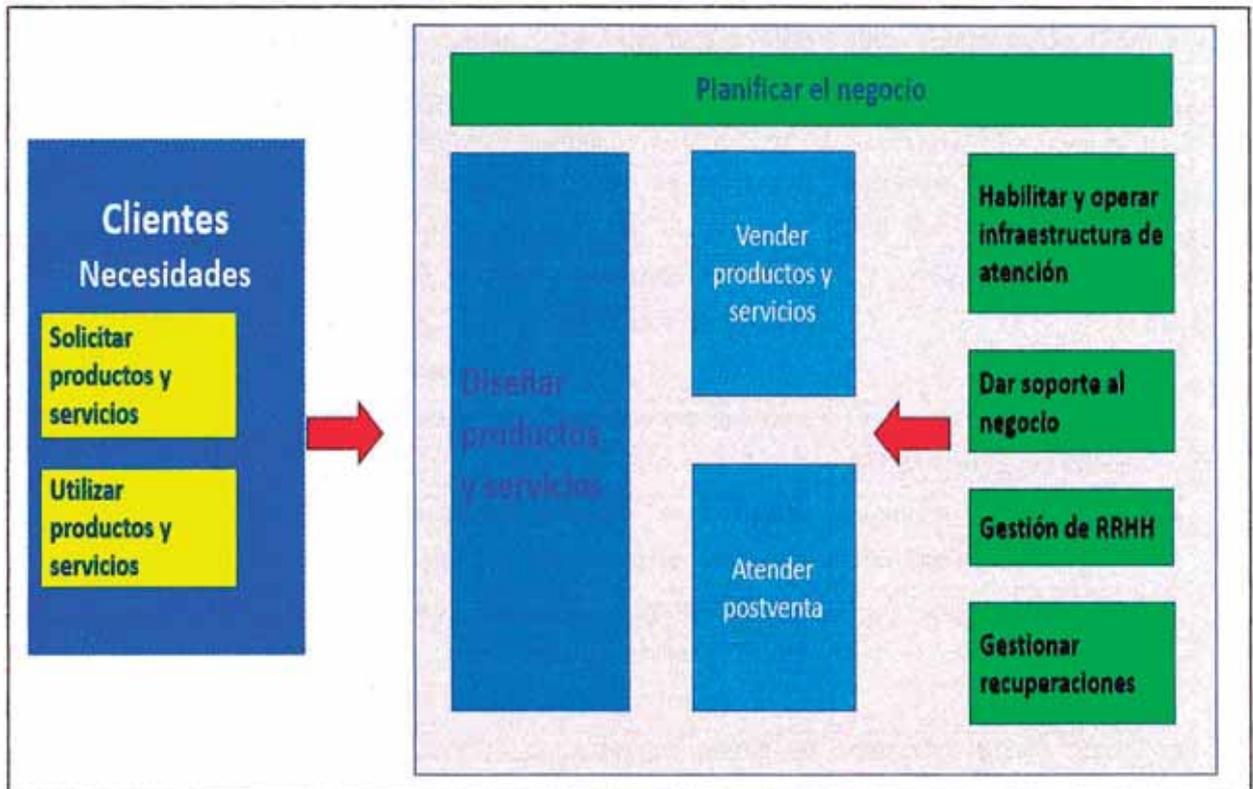
Figura 6: Procesos y sus relaciones



(Fuente: La Empresa y Elaboración Propia)

Los procesos en el Banco de Crédito del Perú se enfocan en el Modelo de gestión que se usa como Herramienta de mejora continua y aprendizaje organizacional.

Figura 7: Mapa de Procesos



(Fuente: La Empresa)

Hay muchos equipos de soporte en el Banco de Crédito y cada uno gestiona el equipo de soporte del proveedor respectivo, pero como comentábamos líneas previas nos enfocaremos en el equipo de soporte que gestiona la herramienta SAP.

## 1.1.7. CANALES DE ATENCIÓN

Tabla 1: Canales de Atención

CANAL	DETALLE	HORARIO DE ATENCIÓN
Red de Oficinas	Canales presenciales de atención al público: Brinda asesoría, atención de consultas, venta de productos y/o servicios, atención de reclamos, transacciones monetarias	De lunes a viernes de 9am a 6pm, sábados de 9am a 1pm, domingos de 12pm a 6pm.
Banca por Teléfono	Consulta, asesoría y venta de productos y/o servicios, transacciones electrónicas, atención de reclamos, asesoría a clientes de BEX, BC, BE, BI, BN sobre productos, servicios, reclamos.	Atención las 24 horas los 365 días del año.
Telemarketing	Canal de venta y/o servicios vía atención telefónica.	De acuerdo a la disponibilidad del cliente.
Banca por Internet	Canal electrónico dirigido a personas naturales, Pymes (para realizar consultas, pago de servicios, transferencias, presentar reclamos, entre otros). Información para personas jurídicas.	Atención las 24 horas los 365 días del año.
Cajeros Automáticos	Canal electrónico para realizar retiros en efectivo, consultas, pago de servicios y transferencias.	Atención las 24 horas los 365 días del año.
Módulo de saldos y movimientos	Consulta de saldos y movimientos.	Lunes a Sábado de 9am a 8pm.
Agente BCP	Retiros en efectivo, depósitos, consultas, pago de servicios y transferencias.	De acuerdo al horario del Establecimiento
Telecrédito	Canal electrónico remoto empresarial para transacciones y consultas.	
POS Visanet	Compras con tarjetas de débito en puntos de venta.	
Ventas BPE	Canal presencial de venta especializada en productos BpE.	

CANAL	DETALLE	HORARIO DE ATENCIÓN
Ventas Consumo	Canal presencial de venta de productos Banca Minorista.	
Funcionarios Negocios BC/BI	Canales presenciales dirigidos a la atención de corporaciones, empresas e instituciones a través de asesoría en productos y/o servicios.	De acuerdo a la disponibilidad del cliente.
Funcionarios Negocios BE		

(Fuente: La Empresa)

## 1.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### 1.2.1 VISIÓN

Ser un banco simple, transaccional, rentable y con personal altamente capacitado y motivado.

### 1.2.2 MISIÓN

Promover el éxito de nuestros clientes con soluciones financieras adecuadas para sus necesidades, facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores, generar valor para nuestros accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país.

Figura 8: Misión de la Empresa



(Fuente: La Empresa)

### 1.2.3 PRINCIPIOS

- ❖ **Satisfacción del Cliente:** Ofrecer a nuestros clientes una experiencia de servicio positiva a través de nuestros productos, servicios, procesos y atención.
- ❖ **Pasión por las Metas:** Trabajar con compromiso y dedicación para exceder nuestras metas y resultados, y lograr el desarrollo profesional en el BCP.
- ❖ **Eficiencia:** Cuidar los recursos del BCP como si fueran los propios.
- ❖ **Gestión al Riesgo:** Asumir el riesgo como elemento fundamental en nuestro negocio y tomar la responsabilidad de conocerlo, dimensionarlo y gestionarlo.
- ❖ **Transparencia:** Actuar de manera abierta, honesta y transparente con tus compañeros y clientes, y brindarles información confiable para establecer con ellos relaciones duraderas.
- ❖ **Disposición al Cambio:** Tener una actitud positiva para promover y adoptar los cambios y mejores prácticas.
- ❖ **Disciplina:** Ser ordenado y estructurado para aplicar consistentemente los procesos y modelos de trabajo establecidos.

### 1.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ❖ Asegurar la Calidad de Servicio que ofrecemos a nuestros clientes, tanto internos como externos
- ❖ Ofrecer un banco simple, dedicado, flexible y accesible, para estrechar un vínculo de permanente confianza y fidelidad contigo.

## **1.2.5 ANÁLISIS INTERNO**

### **❖ FORTALEZAS**

- Liderazgo en el sistema bancario peruano
- Sólida estructura financiera con respaldo patrimonial del Grupo Credicorp.
- Plana Gerencial profesional y experimentada
- Conservadora gestión de riesgo crediticio.
- Indicadores buenos de rentabilidad.
- Mayor número de canales de acceso en el País.
- Compromiso de los colaboradores con la organización.

### **❖ DEBILIDADES**

- Riesgo devaluatorio asociado al nivel de dolarización de la cartera.
- Descalce de corto plazo, aunque mitigado con instrumentos financieros líquidos.
- Altas tasas de interés en créditos en el mercado.
- Falta de buenas prácticas en algunos procesos de gestión.
- Tercerización de Tecnología de Información y Sistemas, por un tercero puede representar nueva gestión.

## **1.2.6 ANÁLISIS EXTERNO**

### **❖ OPORTUNIDADES**

- Expansión de servicios a través del uso intensivo de los canales de distribución y venta cruzada de productos.
- Bajos niveles de intermediación financiera.
- Potenciación de los ingresos no financieros.

- Desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías para mejorar los procesos.
- Existe cada vez mayor consenso en las diversas corrientes políticas sobre la necesidad de pasar a un siguiente nivel de madurez en la estrategia de desarrollo del país.

#### ❖ **AMENAZAS**

- Mayor competencia entre bancos grandes.
- Potencial incremento en la mora por riesgo de sobreendeudamiento.
- Márgenes financieros sujetos a variaciones en las tasas de interés.
- Potencial deterioro de la calidad crediticia por menos dinamismo que enfrenta la economía.
- Mayor flexibilidad y accesibilidad en otras entidades financieras.

## 1.2.7 MATRIZ FODA

Tabla 2: Matriz FODA (Fuente: La Empresa y Elaboración Propia)

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Lista de Fortalezas</b></p> <p>F1. Liderazgo en el sistema bancario peruano.                      F2. Sólida estructura financiera con respaldo patrimonial del Grupo Credicorp.                      F3. Plana Gerencial profesional y experimentada.                      F4. Conservadora gestión de riesgo crediticio.                      F5. Indicadores buenos de rentabilidad.                      F6. Mayor número de canales de acceso en el País.                      F7. Compromiso de los colaboradores con la organización.</p>	<p><b>Lista de Debilidades</b></p> <p>D1. Riesgo devaluatorio asociado al nivel de dolarización de la cartera.                      D2. Descalce de corto plazo, aunque mitigado con instrumentos financieros líquidos.                      D3. Altas tasas de interés en créditos en el mercado.                      D4. Falta de buenas prácticas en algunos procesos de gestión.                      D5. Tercerización de Tecnología de Información y Sistemas, por un tercero puede representar nueva gestión.</p>
<p><b>Lista de Oportunidades</b></p> <p>O1. Expansión de servicios a través del uso intensivo de los canales de distribución y venta cruzada de productos.                      O2. Bajos niveles de intermediación financiera.                      O3. Potenciación de los ingresos no financieros.                      O4. Desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías para mejorar los procesos.                      O5. Existe cada vez mayor consenso en las diversas corrientes políticas sobre la necesidad de pasar a un siguiente nivel de madurez en la estrategia de desarrollo financiero del país.</p>	<p><b>FO</b></p> <p>1. Inaugurar un mayor número de oficinas a fin de duplicar los ingresos. (F2,O1)                      2. Impulsar la bancarización llegando a los lugares más remotos del país. (F1, O2)                      3. Implementación de nuevas y buenas prácticas en los procesos que lo requieran. (F7,O4)                      4. Impulsar la renovación de nuevas tecnologías que aporten mucho mejor a los procesos y/o operaciones para afrontar el liderazgo. (F3,O4)                      5. Impulsar productos en más canales que los usados hasta el momento (F6, O2)</p>	<p><b>DO</b></p> <p>1. Lograr que las colocaciones e inversiones se den en moneda nacional. (O2, D1)                      2. Expandir sus canales de distribución como el Agente BCP a fin de lograr un mayor ingreso líquido. (O1, D1)                      3. Lograr buenas prácticas en la tercerización para mantener un nivel apropiado de calidad de operación. (O4, D5).                      4. Impulsar estrategias de desarrollo que mantengan la suficiente liquidez bancaria y sean reguladas. (O5,D2)                      5. Desarrollo políticas que monitoreen los nuevos canales y su soporte de operación tercerizado. (O2,D5)</p>
<p><b>Lista de Amenazas</b></p> <p>A1. Mayor competencia entre bancos grandes.                      A2. Potencial incremento en la mora por riesgo de sobreendeudamiento.                      A3. Márgenes financieros sujetos a variaciones en las tasas de interés.                      A4. Potencial deterioro de la calidad crediticia por menos dinamismo que enfrenta la economía.                      A5. Mayor flexibilidad y acceso en otras entidades financieras.</p>	<p><b>FA</b></p> <p>1. Mantener un nivel adecuado de provisiones para mitigar riesgos. (F2, A2)                      2. Mejorar los procesos del BCP a fin de lograr competitividad a nivel mundial. (F3, A1)                      3. Mantener la política conservadora y fin de monitorear las variaciones de tasas de interés que impactan el margen financiero. (A3, F4)                      4. mantener la flexibilidad y mejorar los canales (A5,F6)</p>	<p><b>DA</b></p> <p>1. Impulsar las alianzas con las compañías líderes del sistema financiero de la región. (A1, D2)                      2. Desarrollo y uso de las TI a través de outsourcing. (A1,D5)                      3. Impulsar regulaciones y modelos bancarios para aplacar la desaceleración. (A4,A2,D3)                      4. Mejorar la accesibilidad para los clientes mediante nuevas tecnologías y buenas prácticas que debe brindar el soporte externo. (A4,D4,D5)</p>

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

### 2.1 EL MODELO ITIL

ITIL es el estándar mundial de facto en la Gestión de Servicios Informáticos de una empresa. Tenemos entonces, que el proveedor de servicios de TI muestra en sus procesos internos, deficiencias que afectan a la percepción de la calidad del servicio por parte del cliente y para asegurar la Calidad de Servicio los proveedores intentarán evitar las deficiencias internas en todos los procesos en los que se encuentran involucradas las TI, por lo cual surge el ITIL. ITIL proporciona un marco de referencia en el que se definen los procesos básicos de las actividades más típicas que llevan a cabo los proveedores tecnológicos, con el fin de suministrar servicios TI de calidad.

El modelo ITIL es acrónimo de **InformationTechnologyInfrastructure Library** que puede ser traducido como Biblioteca de las Infraestructuras de las Tecnologías de la Información. Desarrollado por el gobierno británico, en la década de los años 80 del siglo XX, ITIL es un marco de referencia amplio que recoge las mejores prácticas destinadas a facilitar la prestación de servicios con un alto nivel de calidad, en los que están implicadas las Tecnologías de la Información. Este marco clasifica y describe un extenso conjunto de procesos y procedimientos que se derivan de experiencias de éxito previas (mejores prácticas) y que han sido concebidos para lograr calidad y eficiencia en los servicios a través de la gestión de las Tecnologías de la Información.

Estas mejores prácticas comprenden todo el ciclo de vida del servicio TI y es independiente del proveedor que preste el servicio y también ha ido evolucionando.

La evolución de ITIL desde la década de los ochenta del siglo XX, declara que diversos organismos de la administración pública del Reino Unido empezaron a tercerizar las actividades relacionadas con las Tecnologías de la Información o la gestión de las mismas. Estos organismos eran conscientes de la fuerte dependencia de estas actividades y de la necesidad de obtener servicios informáticos de calidad para alcanzar sus objetivos. De allí surgió paralelamente la necesidad de los propios proveedores de crear sus propias prácticas de gestión de las TI incurriendo en frecuentes errores y unos mayores costes.

A finales de los años setenta del siglo XX, IBM había publicado una serie de volúmenes que denominó Yellow Books.

La agencia estatal británica responsable de la incipiente informática y las telecomunicaciones en las organizaciones públicas recibió el encargo de desarrollar, con la misma idea que la citada obra de IBM, una metodología estándar para garantizar una entrega eficaz y eficiente de los servicios TI que fuese independiente de los proveedores, dando origen a ITIL. Paralelamente a ITIL se desarrollaron, también durante los años noventa del siglo XX, otros modelos para la gestión de las TI como el modelo COBIT que, del mismo modo, alcanza una gran popularidad.

La nueva versión de ITIL pretendió un sentido más holístico con recomendaciones que conectaran el extremo que suponen los procesos de negocio con el extremo que supone la infraestructura TI. Entre estos dos extremos se sitúan los proveedores de servicios TI que pueden ser internos o externos. ITIL establece recomendaciones sobre cómo deben ser los procesos más típicos a llevar a cabo por los proveedores de servicios. La parte más importante de estos procesos es la Gestión de Servicio.

### **2.1.1 DEFINICIÓN ITIL: PROBLEMA**

Para ITIL un problema es cualquier patrón causal que puede ocasionar una alteración real o potencial del servicio TI.

### **2.1.2 DEFINICIÓN ITIL: INCIDENCIA**

(Operación del Servicio) Una interrupción no planificada de un Servicio de TI o una reducción de la calidad de un Servicio de TI para la operativa del área Financiera. Por ejemplo: El fallo de un reporte al mostrar datos incompletos.

### **2.1.3 DEFINICIÓN ITIL: REQUERIMIENTO**

(Diseño del Servicio) Una declaración formal de lo que se necesita. Por ejemplo, un Requisito de nueva necesidad en un proceso ya existente, un requisito del proyecto.

## **2.2 ERP (Enterprise Resource Planning)**

Sistema de Planificación de los recursos y de gestión de la información que, de una forma estructurada, satisface la demanda de necesidades de la gestión empresarial. Se trata de un programa de software integrado que permite a las empresas evaluar, controlar y gestionar más fácilmente su negocio en todos los ámbitos. Los sistemas ERP se caracterizan por su gran capacidad de adaptación, de modulación, de integración de la información (introducir los datos una sola vez), de universalidad, de estandarización e interfaces con otros tipos de programas. Son sistemas abiertos y multiforma. El software de tipo ERP es un programa de gestión empresarial diseñado para cubrir todas las exigencias de las áreas funcionales de la empresa, de forma que crea un flujo de trabajo (workflow) para los distintos usuarios, permitiendo agilizar los diferentes tipos de trabajo. Hay muchas variedades de ERP, pero la que se aborda en este informe se trata del SAP ERP.

### **2.3 METODOLOGÍA ASAP (ACCELERATED SAP)**

Una "necesidad", produce innovación. En todos los sectores de la industria y el comercio globales, la necesidad de la competencia se está convirtiendo en la madre de la innovación empresarial. A través de una amplia gama de actividades de negocio, ser competitivo es lo que hace la diferencia entre la supervivencia en el mercado y el fracaso. Y los proyectos rápidos, seguros y rentables en el segmento del mercado medio se han convertido en una ventaja competitiva crítica.

Es por eso que SAP ha hecho una inversión sustancial en el desarrollo de una metodología y un conjunto de herramientas para acelerar y simplificar la aplicación de sus productos de software. La Metodología ASAP es el enfoque correcto porque se ajusta a los plazos y los presupuestos de las empresas de mediano tamaño que deciden poner en práctica sus SAP Business All - in-One en un período breve. Esta metodología asegura que se puede implementar SAP para aumentar la productividad, reducir los costos, aumentar la adaptabilidad de negocios y reforzar su posición competitiva, sin poner el negocio o al cliente en riesgo.

La metodología ASAP posee, entre otras características, una hoja de ruta o Roadmap, una guía de implantación paso a paso, retroalimentada con las experiencias en implantaciones de estos proyectos a lo largo de los años; además, contiene varias herramientas, aceleradores y otra información a fin de ayudar a los miembros del equipo de implantación. Al final de cada fase se establecen unos puntos de control de calidad, para monitorizar los entregables y los puntos críticos.

La reducción de la complejidad mediante el uso de un pre-configurado, pre-procesos de negocios documentados y probados previamente. Esto permite al cliente obtener una vista previa y entender que todo su sistema forma una perspectiva de proceso, desde el primer día de la aplicación y para validarlo usa sus propios datos. APPLICATION LIFECYCLE MANAGEMENT – ALM

ALM, Application LifeCycle Management es el proceso continuo de gestión del ciclo de vida de las aplicaciones software que dan soporte a los procesos de su organización. Es el resultado de la visión de SAP a la gestión de operaciones IT (Run SAP like a factory) junto con las mejores prácticas en la implantación de nuevos proyectos (ASAP).

La base tecnológica que da soporte al sub-conjunto de procesos que forman ALM es **Solution Manager**: herramienta central que alinea al área de IT con las necesidades del negocio, Solution Manager es el “ERP for IT”.

Application LifeCycle Management (ALM) está basado en metodologías y mejores prácticas (ASAP y RunSAP), siendo el producto **Solution Manager** la plataforma que les da soporte.

Los procesos ALM, soportados en Solution Manager (basados todos en ASAP y Run SAP – Las mejores prácticas en ALM) por diferentes herramientas, son los siguientes:

**Solution Documentation & Implementation**, repositorio con la documentación de los procesos de negocio.

**Change and Release Management**, implantación de un proceso de gestión del cambio, definiendo la estrategia según la tipología del proyecto (implantación, mantenimiento, modernización) y la prioridad del tipo de cambio (normal y urgente). Este proceso aplica a tecnologías SAP y no-SAP, pudiendo gestionar de manera centralizada todos los cambios en cualquier aplicación.

**Test Management**, gestión integral de los planes de test: definición, ejecución, registro de resultados, test automáticos, análisis de impacto.

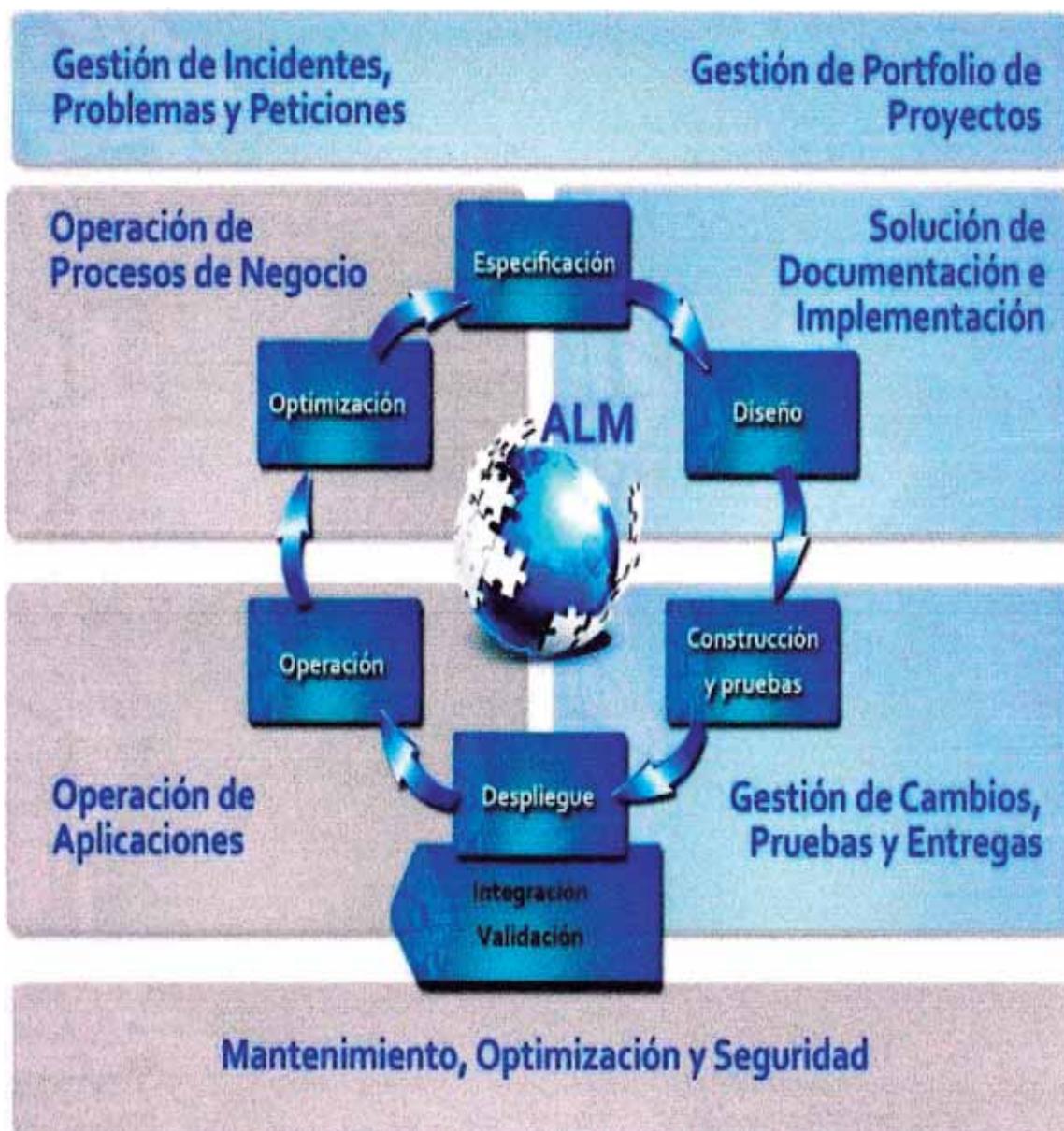
**Application Operations**, gestión de las operaciones IT diarias.

**Business Process Operations**, monitorización a nivel de proceso de negocio (cuellos de botella, análisis de rendimiento).

**Incident, Problem and Change Management (ITSM)**

**Portfolio and Project Management**, gestión global de la cartera de proyectos (PMO) y específica de cada uno de ellos mediante las mejores prácticas ASAP.

**Figura 9: ALM**

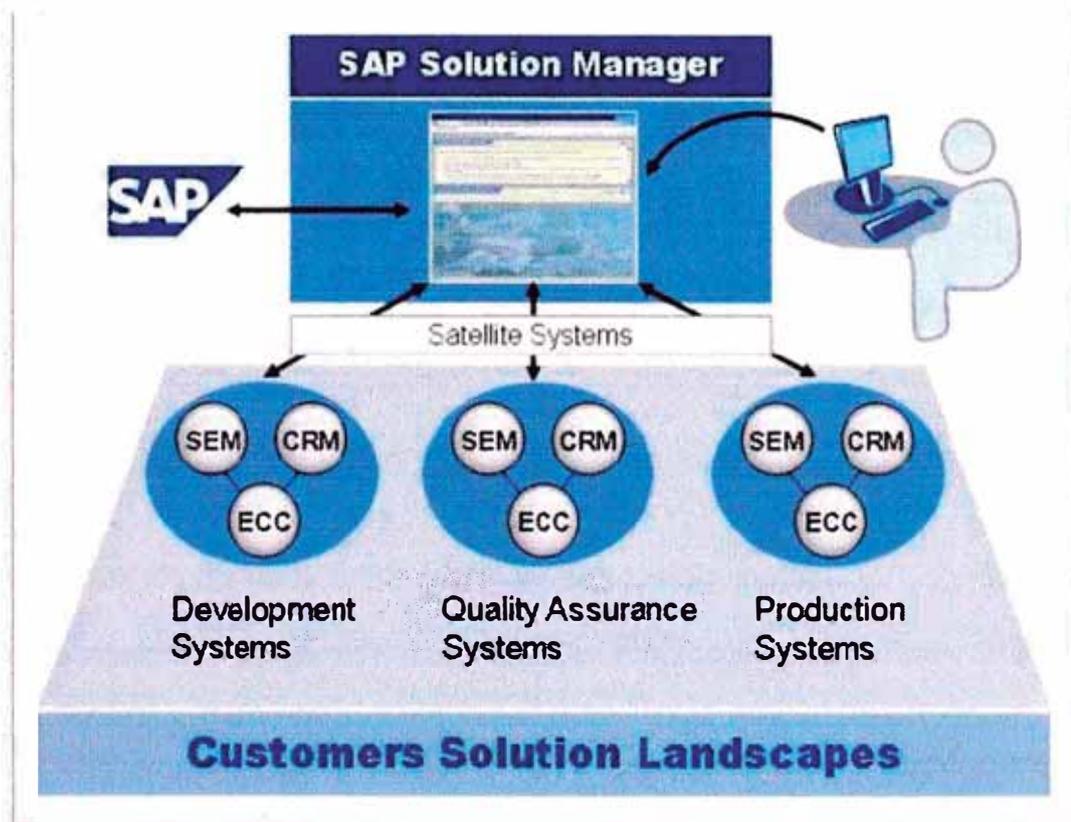


(Fuente: SAP)

## 2.4 SOLUTION MANAGER

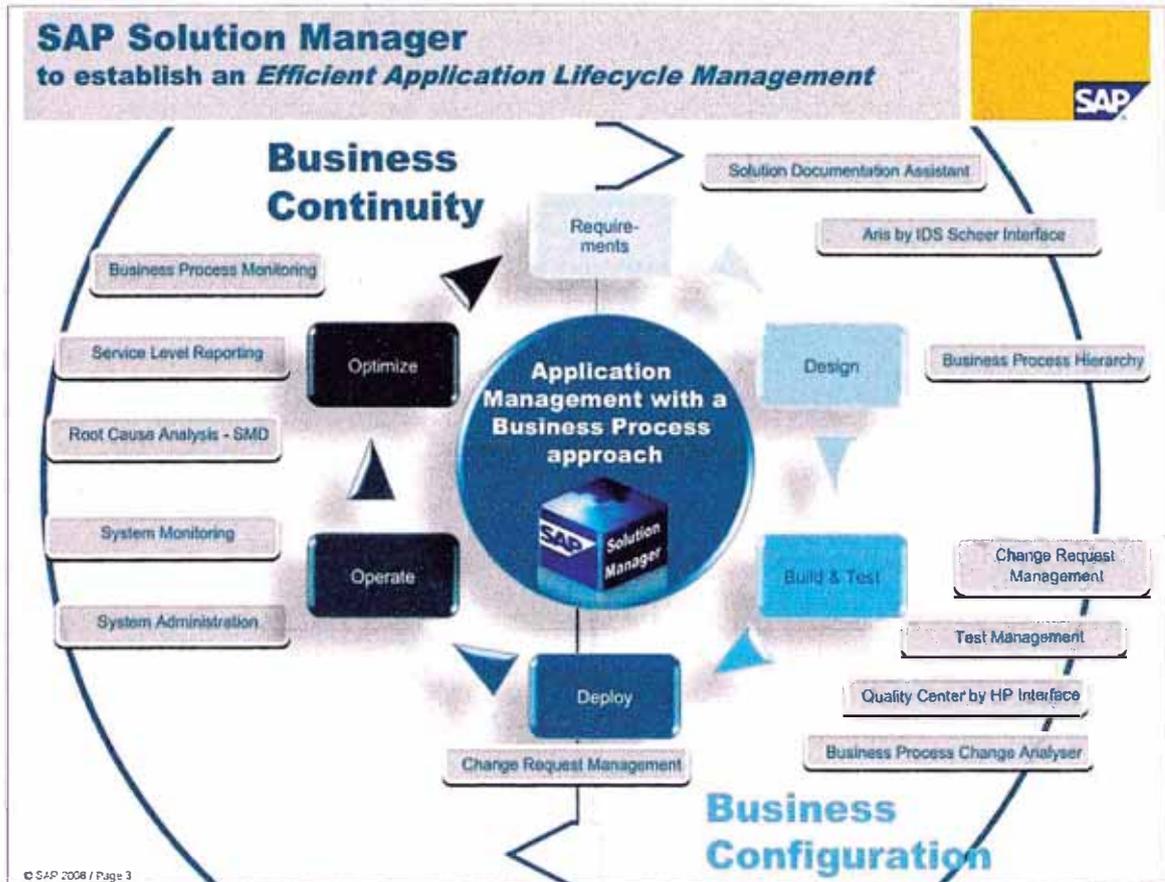
El Solution Manager es un producto de SAP, que gestiona el servicio de TI brindado a los usuarios de una empresa. El SAP Solution Manager actúa como el sistema central de su ambiente de soluciones, donde gestiona los procesos de negocio que se van a implementar, probar, e incluso controlar de forma integrada, evitando así la duplicación de esfuerzos y de la información y la racionalización de sus actividades.

Figura 10: Customers Solution Landscapes



(Fuente: SAP)

Figura 11: Efficient Application with SAP Solution Manager



(Fuente: SAP)

Los aspectos claves de Solution Manager son los siguientes:

- Plataforma de gestión integral de aplicaciones y soluciones SAP y no-SAP, permitiendo organizar el área IT y la gestión de proyectos.
- Visión orientada a procesos. Mapea los procesos de la organización con la infraestructura IT.
- Plataforma para las “End to End Solution Operations” (Soluciones de Operaciones de fin a fin.).
- Permite disponer de una única visión de la realidad.
- Eficacia, calidad y buena orientación de IT.

## CAPÍTULO III: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

### 3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

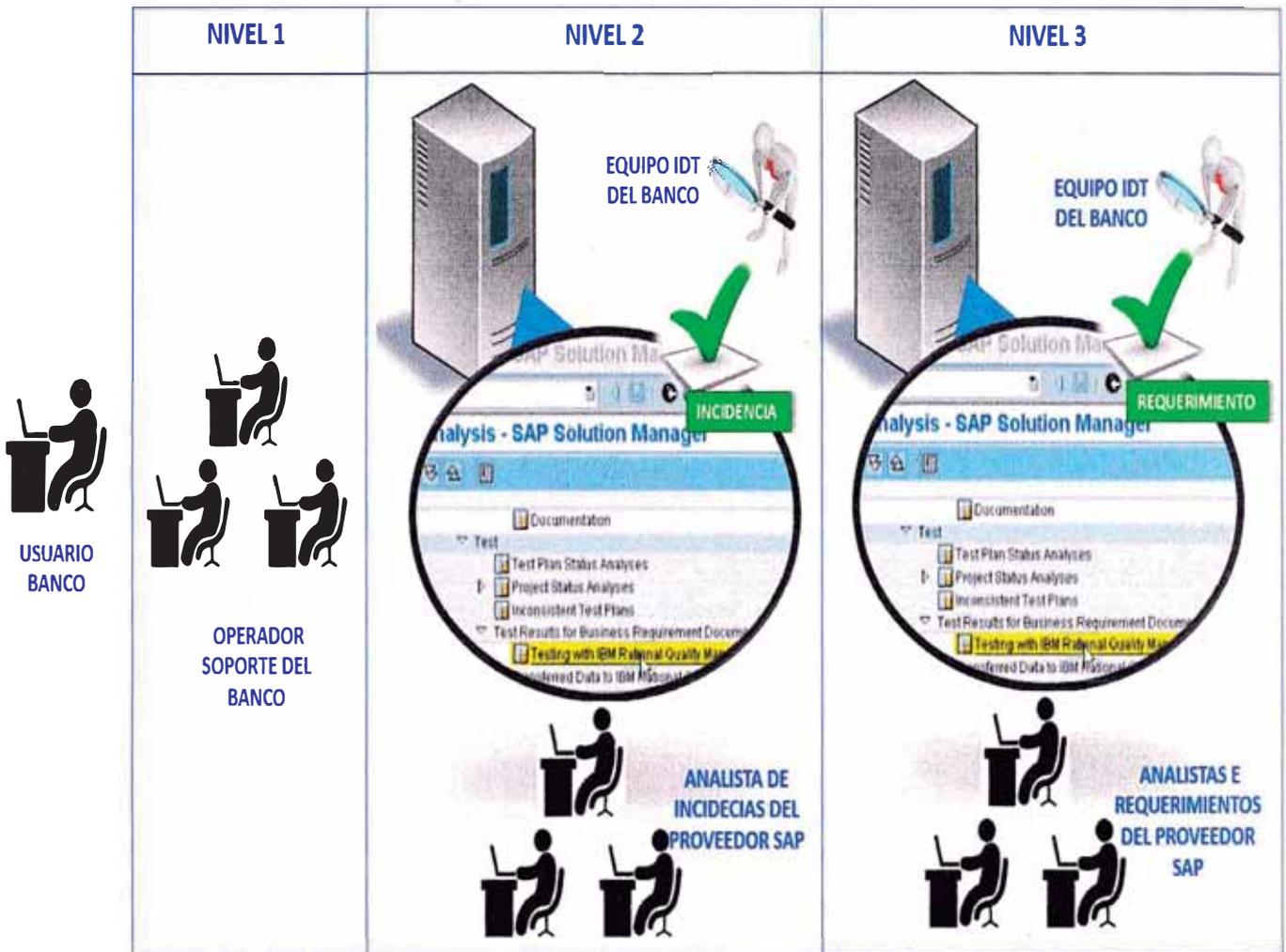
#### 3.1.1 SITUACIÓN ACTUAL

El proceso de soporte SAP por parte de un tercero inicia cuando *el Soporte de Primer nivel* crea una orden de atención para solucionar un problema mediante un "Ticket" en la Herramienta Unicenter Service Desk, la cual envía una alerta al equipo IDT para gestionar el Soporte Funcional respectivo que suele ser una incidencia o un requerimiento que inicio como incidencia. Otra situación se genera si el requerimiento no inició como incidencia con lo cual su creación estaría dado por el equipo IDT directamente.

En ambos casos se gestiona con el equipo **IDT** del banco la solución mediante la herramienta **SAP Solution Manager (SOLMAN)**, la cual contiene reportes para cada tipo de atención: para la atención de Incidencias se utiliza el reporte de SAP Solution Manager llamado **ZIncidencias**, y para la atención de Requerimientos se utiliza el reporte de SAP Solution Manager **ZRequerimientos**; ambos reportes usados desde la implementación de la herramienta SOLMAN que contiene reportes estándar.

Cada reporte muestra información general del ticket como: estados durante su ciclo de vida (*Abierto, Asignado, Stand by, Preparación a Producción, En Desarrollo, Desestimado, Asignado IDT, En pruebas, Conformidad de Usuario, Cancelado, Cierre, Implementación Finalizada, etc.*) y algún detalle adicional general no aprovechándose más atributos que la herramienta brindaba tanto para el detalle del *ticket* como para los reportes.

Figura 12: Proceso de Gestión de Ticket de Soporte SAP



(Fuente: La Empresa y Elaboración Propia)

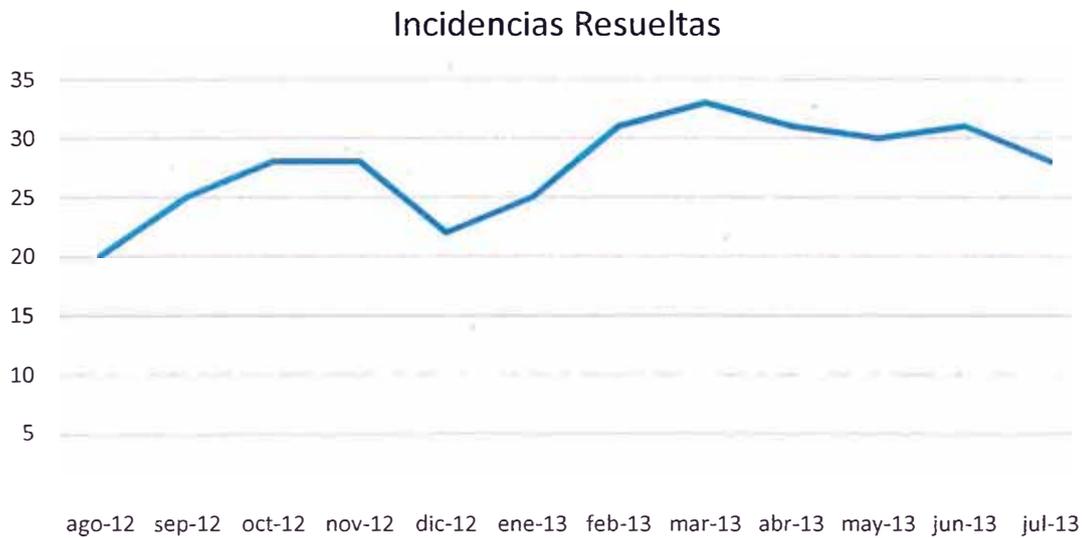
### 3.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

- **Demora del equipo IDT para asignar atención al Soporte Funcional**

La tarea de crear una orden de atención "Ticket" por parte del equipo IDT en SOLMAN se toma más tiempo del necesario, dado que el tiempo para luego asignárselo al equipo de Soporte Funcional varía, según la disponibilidad de

la persona encargada de la bandeja a donde llega la alerta del ticket creado previamente en Unicenter Service Desk.

**Figura13: Reporte Incidencias Resueltas actual**



**(Fuente: La Empresa)**

En el gráfico vemos que las incidencias resueltas por mes son muy variables, y ahora veremos la variación de incidencias resueltas respecto de las incidencias totales creadas en el mes.

**Figura14: Reporte ratio de Incidencias Resueltas actual**



(Fuente: La Empresa)

En el gráfico anterior se muestra que las incidencias abiertas (creadas) en un determinado mes, no están siendo solucionadas en número igual al que fueron creadas en el respectivo mes, lo que origina un retraso en la atención del usuario del banco y el nivel de satisfacción del mismo al verse pausada su operativa.

- **Seguimiento manual de las horas de un problema**

Actualmente al realizarse el monitoreo de un problema, usando el SAP Solution Manager, se realiza de manera manual debido a que el conteo de las horas incurridas para su solución se basa en el historial de detalle del ticket, según los comentarios que allí se encuentren respecto todo su ciclo de vida, asimismo como el responsable de resolver los tickets es un tercero, no hay una manera de medir la atención del proveedor al usuario del banco porque la contabilización de horas no es automática.

Figura15: Reporte ZIncidencias actual

Persona de contacto	Grupo técnicos de servicio	Responsable	Fec Recep	Módulo
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Maria Angelica Abrego /LI	16 08 2013	BI-Business Intelligence
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Eduardo Monreal Ortega /	16 08 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCFICO_MM	Nivel 1/BCP	Eduardo Monreal Ortega /	27 08 2013	BI-Business Intelligence
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Fabrisio Gavonel Hernan /	22 08 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_FH11	Nivel 1/BCP	Naisa Carneiro Reyes /LI	22 08 2013	HCM-PA-Gestión de Persona
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Sergio Castillo /LIMA 09 /	23 08 2013	FI-GL-Gestión Financiera
CCBCP_FHC9	Nivel 1/BCP	Vicent Varela Benavent /L	26 08 2013	HCM-PT-Gestión de Tiempos
CCBCP_FHC9	Nivel 1/BCP	Maria Angelica Abrego /LI	27 08 2013	HCM-PT-Gestión de Tiempos
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Lizbeth Margalida Concer /	26 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_SMAD	Nivel 1/BCP	Sara Montoya (panaque) /	26 08 2013	MM-PUR-Compras
CCBCP_FHC9	Nivel 1/BCP	Naisa Carneiro Reyes /LI	28 08 2013	HCM-PY-Cálculo de Nómina
CCBCP_FHC9	Nivel 1/BCP	Robert Stanis /LIMA 12 /L	28 08 2013	HCM-PY-Cálculo de Nómina
CCFICO_MM	Nivel 1/BCP	Eduardo Monreal Ortega /	29 08 2013	
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Fabrisio Gavonel Hernan /	07 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_SMAD	Nivel 1/BCP	Eduardo Monreal Ortega /	02 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Fabrisio Gavonel Hernan /	07 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Fabrisio Gavonel Hernan /	02 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_FHC9	Nivel 1/BCP	Eduardo Miguel Linares /	03 09 2013	SM-Solution Manager
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Eduardo Monreal Ortega /	03 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_FHC9	Nivel 1/BCP	Juan Chagua Ambrosio /I	03 09 2013	HCM-PA-Gestión de Persona
CCBCP_SMAD	Nivel 1/BCP	Fabrisio Gavonel Hernan /	04 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_SMAD	Nivel 1/BCP	Sara Montoya (panaque) /	05 09 2013	MM-PUR-Compras
CCBCP_FFIS	Nivel 1/BCP	Eduardo Monreal Ortega /	05 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCBCP_SMAD	Nivel 1/BCP	Fabrisio Gavonel Hernan /	05 09 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCFICO_MM	Nivel 1/BCP	Lizbeth Margalida Concer /	06 08 2013	FI-AP-Cuentas por Pagar
CCHCM	Nivel 1/BCP	Eduardo Miguel Linares /	06 09 2013	Interfaces (HOST)
CCFICO_MM	Nivel 1/BCP	Sara Montoya (panaque) /	06 08 2013	MM-PUR-Compras

(Fuente: La Empresa)

Este figura muestra el reporte actual que se utiliza para monitorear el ciclo de vida de un incidente para el área financiera que requiere apoyo funcional SAP.



- **Detalle de los reportes**

Los tickets tienen detalles que están actualizados para que ayuden a mejorar su gestión, como es el caso de los estados, que actualmente no van de la mano con el proceso de gestión de tickets, más aún porque durante la implementación luego se dan las pruebas por otro proveedor que realiza el Quality Assurance, siendo a veces este el que toma más tiempo y con lo cual se alarga el ciclo de vida de un ticket.

- **Rigidez del detalle de reportes**

Actualmente cuando un ticket se actualiza en su detalle, esta información no se visualiza en el reporte, es decir solo guarda la información pero no se utiliza de manera real.

### **3.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Se requiere buscar mejorar el proceso de atención del Soporte Funcional a los usuarios del banco y mejorar la información mostrada por los reportes que gestionan las incidencias y requerimientos; para agilizar el monitoreo de la atención del proveedor y para medir las horas que toma en solucionar un problema.

Se debe de mencionar que es importante gestionar las horas del proveedor porque hay de por medio un contrato firmado y que plantea las características de las implementaciones en general como las horas, el coste y las penalidades en que incurre el proveedor de no cumplir con lo acordado, más aún por las insatisfacción del usuario del banco que deriva las mismas al equipo de soporte del banco (IDT) que monitorea a su vez al equipo proveedor.

### **3.2 PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Para resolver el problema formulado, se evalúan 2 alternativas de solución:

#### **3.2.1 PRIMERA ALTERNATIVA:**

Crear un proceso nuevo de soporte para el área SAP y crear Reportes nuevos para las incidencias y requerimientos que contemplen todas las necesidades actuales, esto realizado por el proveedor de soporte SAP.

#### **3.2.2 SEGUNDA ALTERNATIVA:**

Realizar la mejora del proceso de Soporte Funcional desde la creación de la orden de atención y mejorar los reportes actuales estándar ampliándolos en características y haciendo uso de los atributos de la herramienta SOLMAN que no han sido utilizados hasta el momento.

### **3.3 SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN**

Para seleccionar una de las alternativas como solución al problema planteado, vamos a realizar un análisis de criterios para evaluar ambas alternativas:

- Experiencia en desarrollo en SAP Solution Manager (Analista Desarrollador)
- Experiencia en configuración de reportes Estándar SAP (Analista Funcional)
- Capacitación sobre el uso de los nuevos reportes.
- Organización interna del proveedor.
- Organización del proveedor con los distintos equipos del Banco
- Gestión de información de Tickets del Banco

- Tiempo de duración para la implementación desde la creación de la orden de atención.

Ahora explicaremos el cuadro de calificación y la descripción de cada peso para cada alternativa, la cual estuvo a cargo del equipo de Soporte SAP de la entidad financiera, conocido como equipo IDT (Investigación Desarrollo y Tecnología), donde un determinado analista hizo uso del Juicio Experto, para los criterios, pesos y evaluación.

**Tabla 3: Calificación para criterios**

<b>Calificación</b>	<b>Descripción</b>
1	Bajo
2	Medio
3	Moderado
4	Alto
5	Muy Alto

(Fuente: La Empresa)

El resultado, del análisis de criterios para ambas alternativas de solución presentadas se explica a continuación.

### **3.3.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN**

Se analizó el proceso de Soporte Funcional SAP y la herramienta de monitoreo actuales que gestionan la atención de incidencias y requerimientos, las cuales contienen información que se puede utilizar.

Tabla 4: Evaluación de Juicio Experto

CRITERIO	PESO	CALIFICACIÓN		VALOR	
		Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 1	Alternativa 2
Experiencia en desarrollo en SAP Solution Manager (Analista Desarrollador)	0.2	5	3	1	0.6
Experiencia en configuración de reportes Estándar SAP (Analista Funcional)	0.2	2	4	0.4	0.8
Capacitación sobre el uso de los nuevos reportes.	0.1	4	2	0.4	0.2
Organización interna del proveedor	0.15	2	4	0.3	0.6
Organización del proveedor con los distintos equipos del Banco	0.1	3	4	0.3	0.4
Gestión de información de Tickets del Banco	0.1	2	5	0.2	0.5
Tiempo de duración para la implementación desde la creación de la orden de atención.	0.15	2	4	0.3	0.6
<b>RESULTADO</b>	<b>1</b>			<b>2.9</b>	<b>3.7</b>

(Fuente: La Empresa)

Entonces, los resultados de la evaluación de los criterios, plantean que se debe de seleccionar la segunda alternativa: Realizar la mejora del proceso de Soporte Funcional desde la creación de la orden de atención y mejorar los reportes actuales estándar ampliándolos en características y haciendo uso de los atributos de la herramienta SOLMAN que no han sido utilizados hasta el momento.

### 3.4 PLANES DE ACCIÓN PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA

El punto anterior nos mostró el sustento de la selección de nuestra alternativa de solución, pero ahora nos enfocaremos en la descripción de esta alternativa.

#### 3.4.1 MEJORA DEL PROCESO DE SOPORTE FUNCIONAL

Se analizó el proceso de Soporte Funcional SAP desde el punto de partida, que es cuando el equipo de IDT del banco crea una orden de atención "Ticket" en SOLMAN y cierra este caso en la herramienta *Unicenter Service Desk*. Lo que podemos mejorar de este proceso es la duplicidad y tiempo que se genera en la creación de un ticket en Unicenter Service Desk y luego la creación del mismo ticket en SOLMAN.



En este caso de Segundo Nivel al igual que el primer caso del Tercer Nivel, podemos mejorar el proceso al permitir al Soporte de Primer Nivel crear en SAP Solution Manager la orden de atención y paralelamente comunicarlo al

equipo IDT, de manera que el Encargado del Soporte Funcional puede asignar el incidente o requerimiento con mayor rapidez para su solución, para disminuir el tiempo desde que fue reportado el problema hasta que un analista analice el caso.

### **3.4.2 REQUISITOS FUNCIONALES PARA MEJORAR REPORTES**

Los requisitos funcionales son:

- a.1 Agregar nuevas categorías de tickets a las ya existentes y modificar la descripción de las actuales. Estas nuevas categorías deberán de diferenciarse en su descripción, según sean Requerimientos o Incidencias. Señalar que las categorías son tipos de un tipo de ticket.
- a.2 Agregar nuevos esquemas de estados y asociarlas a las categorías nuevas a agregar según corresponda y según sea necesario.
- a.3 Crear nuevos estados para los tickets de tal forma que se refleje las fases de atención, sus respectivos estados y el tiempo en que permanecen en cada uno de ellos, identificando responsabilidades por cada uno de los estados (EVERIS, IBM, OTROS).
- a.4 Modificar las columnas que se muestran en los reportes, es decir, agregar las columnas a los reportes mediante la configuración de la propiedad del reporte llamado Layout y que son usados para agregar y/o quitar las columnas necesarias de un pool de columnas accesibles. Además crear en este pool las columnas nuevas llamadas ampliaciones.
- a.5 Agregar tablas maestras para contener información necesaria para el cálculo de las nuevas columnas a agregar como ampliaciones.
- a.6 Modificar la pantalla de reportes para incluir columnas adicionales relacionados a datos de gestión (Severidad, Criticidad de la aplicación) y columnas relacionadas a las horas acumuladas de un ticket SOLMAN

(Incidencias, Requerimientos) tuvo para cada uno de los responsables definidos en cada estado.

a.7 Los reportes de Requerimientos e Incidencias mostrarán una pantalla de selección previa que permitirá indicar que información se mostrará en el reporte, Modificar el parámetro de búsqueda: Concluido; para mostrar tickets de estado: **Cerrado, Cancelados y Desestimados.**

### 3.4.3 DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO ANTES DEL CAMBIO

Detalle del escenario antes del cambio

#### 3.4.3.1. Categorías de los Tickets:

Las categorías son tipos de tipos de tickets, es decir, si tenemos los tipos de tickets que son: Incidencias y Requerimientos, dentro de cada uno hay subtipos se denominamos categorías.

Tabla 5: Categorías de Tickets agrupados por tipo

Tipo de Ticket	Categorías (Subtipo de ticket)	Código ID de la categoría
Incidencias	INC – Capacitación	C01
	INC – Consulta	C02
	INC - Customizing	C03
	INC - Error Sistema	C04
	INC - Error DM	C05
	INC - Error Transc	C06
	INC – Roles	C07
	INC – Otros	C08
Requerimientos	REQ – Cartera	C09
	REQ - Soporte Onsite	C10
	REQ – Mejora	C11
	REQ - Requerimientos	C12
	REQ - KT	C13
	REQ - Soporte a SIGA	C14
	TF – KT	C15
	REQ - Estimación	C16

(Fuente: La Empresa)

Las categorías se identifican con el prefijo INC y REQ para incidencias y requerimientos respectivamente, siendo cada categorías mostrada en el reporte correspondiente. Será necesario, agregar nuevas categorías a esta tabla, donde sus valores serán los nuevos a usar al crear un ticket y además modificar la descripción de las categorías actuales.

### 3.4.3.2. Esquemas de estados:

Los esquemas que se usan actualmente están relacionados a las transacciones existentes, siendo estos esquemas:

**Tabla 6: Esquemas y Reportes asociados**

TRANSACCIÓN REPORTE DE TICKETS CREADOS	ESQUEMA
ZRequerimientos	ZDCR
ZIncidencias	ZLFN

(Fuente: La Empresa)

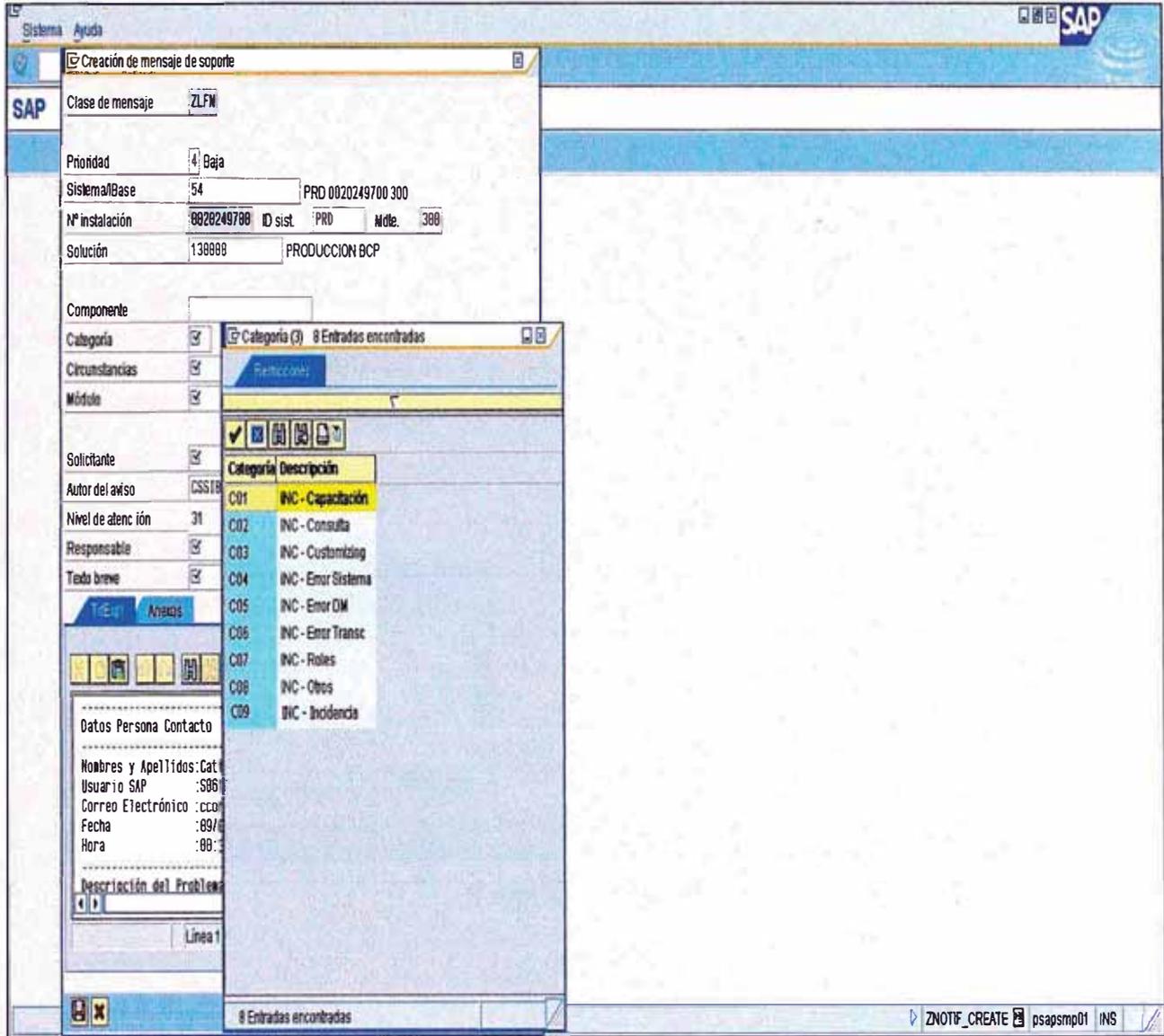
Decimos que los esquemas están relacionados a las transacciones porque están configurados a la transacción respectiva creadora del ticket, siendo las transacciones creadoras las siguientes:

**Tabla 7: Transacciones que crean tickets**

TRANSACCIÓN CREADORAS DE TICKET	Tipo de Ticket
ZCHARM_CREATE	Crea Requerimientos
ZNOTIF_CREATE	Crea Incidencias

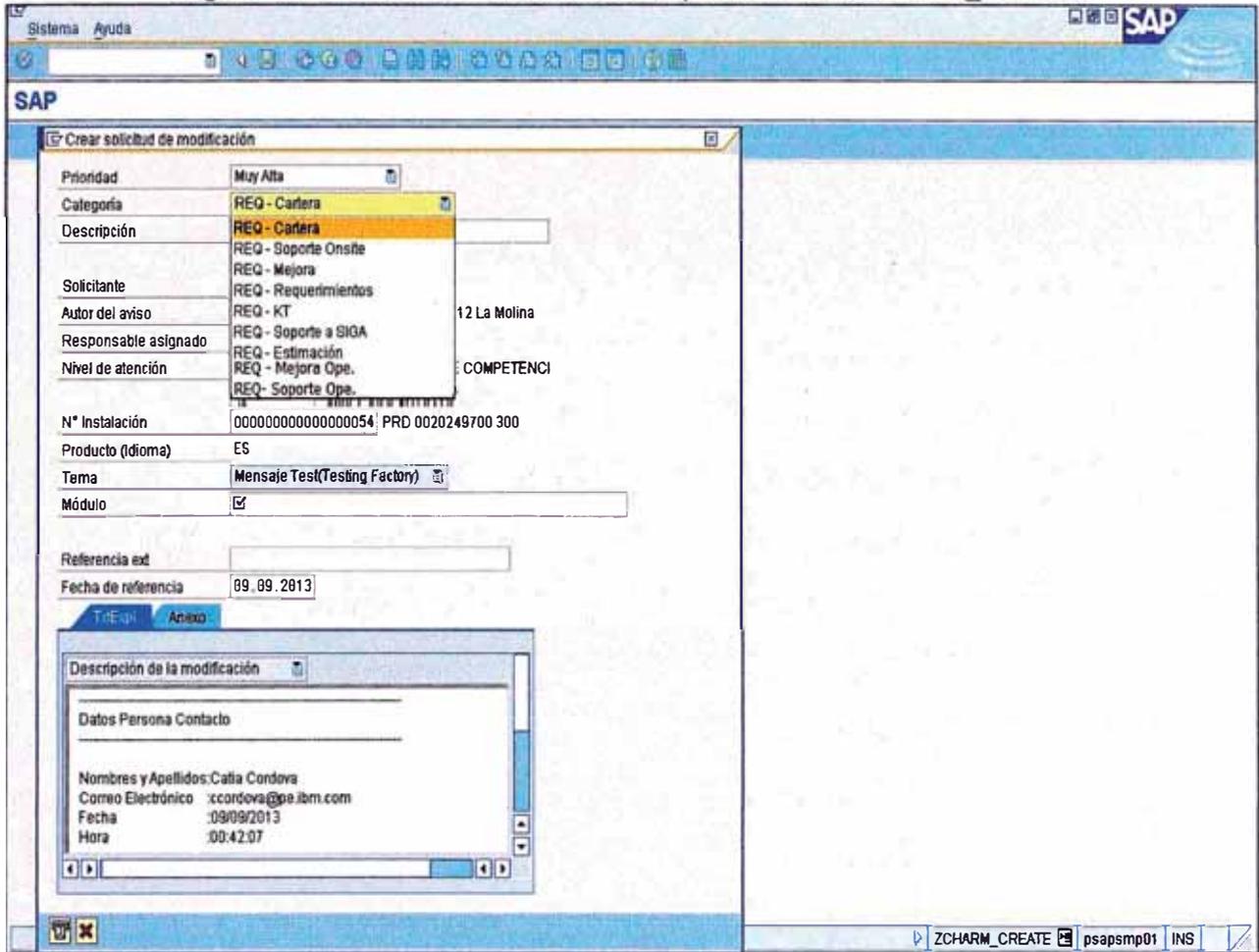
(Fuente: La Empresa)

Figura 17: Transacción creadora de Incidencias ZNOTIF\_CREATE



(Fuente: La empresa)

Figura 18: Transacción creadora de Requerimientos ZCHARM\_CREATE



(Fuente: La empresa)

### 3.4.3.3. Estados:

Actualmente, el estado es el que contiene todos los valores de estados que puede tomar un ticket durante su ciclo de vida y está asociado a un esquema. Los estados están configurados actualmente de la siguiente manera:

Tabla 8: Esquemas y Estados

ESQUEMA	ESTADO
ZDCR	ZDCRHEAD
ZLFN	ZLFN0001

(Fuente: La Empresa)

**Valores de estados Actuales:**

**Tabla 9: Estados y sus valores**  
**CONJUNTO DE VALORES CONTENIDOS DENTRO DEL ESTADO**  
 (estados que vemos de un ticket en su ciclo de vida )

ESTADOS internos en SAP	ZDCRHEAD	ZLFN0001
Estados mostrados	Asignado	Asignado
	En Trámite	En Trámite
	Asignado IDT	Asignado IDT
	En Aprobación IDT	En Aprobación IDT
	Pase a Producción	Pase a Producción
	En Stand By	En Pruebas
	En Pruebas	Cancelado
	Cancelado	En Certificación
	En Certificación	En Aprobación
	En Aprobación	En Construcción
	En Construcción	Aprobado
	Aprobado	Rechazado
	Rechazado	Cierre
Cierre		

(Fuente: La Empresa)

Vemos que para algunas categorías tanto de las Incidencias como Requerimientos, será necesario crear nuevos estados que reflejen las fases de atención de un ticket con sus respectivos estados.

#### **3.4.3.4. Plantilla de columnas (Layout)<sup>2</sup>:**

Cada Transacción, ZIncidencias y ZRequerimientos tiene su propio grupo de columnas a mostrar, y estas columnas están contenidas en un plantilla (Layout) que se utiliza para configurar las columnas a mostrar para los reportes.

Será necesario modificar las columnas a mostrar de los reportes actuales para mostrar las columnas que son necesarias y añadir a este menú las nuevas columnas ampliaciones para obtener en el reporte final las columnas deseadas.

#### **3.4.3.5. Tablas Maestras:**

Actualmente, no hay tablas maestras que contengan información sobre la severidad de un ticket, con lo cual será necesario crear tablas maestras para apoyo en los cálculos de los valores de las columnas ampliaciones.

#### **3.4.3.6. Ampliaciones:**

Actualmente, no se muestran las columnas necesarias para realizar los cálculos de los indicadores y tampoco se puede ver cuantas horas son gestionadas por el equipo Proveedor al resolver un ticket; con lo cual será necesario realizar ampliaciones al programa estándar para agregarlas.

#### **3.4.3.7. Pantalla Previa de Selección:**

Actualmente no hay una pantalla previa con parámetros de búsqueda/Selección que permitan mostrar solo los tickets de nuestro interés, sino que se muestran todos los tickets que hay desde el inicio del uso del SOLMAN y que pueden ser exportados a Excel actualmente.

---

<sup>2</sup> Definición de Layout se muestra en el Glosario.

Vemos entonces, que será necesario activar una pantalla de selección previa para indicar que información se mostrará en el reporte. También será necesario asegurar que algún filtro a encontrar en esta configuración de pantalla, tome en cuenta los estados Cerrado y Desestimado y Cancelado.

### 3.4.4 DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DESPUÉS DEL CAMBIO

Detalle del escenario después del cambio:

La que suscribe ha participado desde la definición del proceso de mejora, el análisis funcional como se muestra a continuación y la configuración que se verá en el anexo 2; además de la definición de los algoritmos que se implementan para la lógica de las ampliaciones.

#### 3.4.4.1. Categorías de los tickets:

Se agregarán valores a la tabla que contiene la información de las categorías en SAP Solution Manager (CRMC\_ACT\_CATEGOR), que son:

Tabla 11: Categorías Nuevas

CATEGORÍA NUEVAS	DESCRIPCIÓN
C17	INC – Incidencia
C18	REQ - Mejora Ope.
C19	REQ - Soporte Ope.
C20	REQ - Estimación/ST
C21	REQ – Requerimiento

(Fuente: La Empresa)

Y se modificará la descripción actual de las categorías actuales, siendo esta la descripción final:

**Tabla 12: Mejora de categorías existentes**

CATEGORÍAS ACTUALES	DESCRIPCIÓN NUEVA
C01	I – Capacitación
C02	I – Consulta
C03	I – Customizing
C04	I - Error Sistema
C05	I - Error DM
C06	I - Error Transc
C07	I – Roles
C08	I – Otros
C09	R – Cartera
C10	R - Soporte Onsite
C11	R – Mejora
C12	R – Requerimientos
C13	R – KT
C14	R - Soporte a SIGA
C15	T – KT
C16	R – Estimación

(Fuente: La Empresa)

#### **3.4.4.2. Esquemas de estados:**

Debido a que los estados nuevos a mostrar dependen de la categoría, se crearán esquemas para cada categoría:

Para las categorías nuevas: INC – Incidencia, REQ - Mejora, REQ - Requerimientos, no habrá esquemas nuevos porque se puede reutilizar las categorías existentes; pero para las categorías: REQ - Soporte Ope. y REQ - Estimación/ST, sí se crearán.

**Tabla 13: Esquemas Nuevos**

TRANSACCIÓN	ESQUEMA NUEVOS
ZRequerimientos	ZHN4 (para REQ - Soporte Ope.)
	ZHN5 (para REQ - Estimación/ST)

(Fuente: La Empresa)

#### 3.4.4.3. Estados:

Se crearán nuevos estados: ZLFN0005, ZLFN0006 y ZLFN0007, y se configurarán de acuerdo a lo solicitado. Entonces la configuración entre esquema y estados estará dada por la categoría de la siguiente manera:

**Tabla 14: Estados Nuevos**

ESQUEMA	ESTADOS	CATEGORÍAS QUE USARÁN ESQUEMA
ZLFN	ZLFN0005	INC – Incidencia
ZDCR	ZLFN0005	REQ – Mejora Ope. , REQ – .Requerimiento
ZHN4	ZLFN0006	REQ – Soporte Ope.
ZHN5	ZLFN0007	REQ – Estimación/ST

(Fuente: La Empresa)

Además, el contenido de los valores de los 3 estados nuevos es:

Tabla 15: Valores Nuevos de Estados

ESTADOS	ZLFN0005	ZLFN0006	ZLFN0007
VALORES	Análisis-Inicio Fase	Análisis-Inicio Fase	Estimación-Inicio Fase
	Análisis-En Proceso	Análisis-En Proceso	Estimación-En Proceso
	Análisis-Entregable Por Aprobar	Análisis-Entregable Por Aprobar	Estimación-Entregable por Aprobar
	Análisis-Aprobado	Análisis-Aprobado	Estimación-Aprobado
	Análisis-Rechazado	Análisis-Rechazado	Estimación-Rechazado
	Análisis-Cierre de fase	Análisis-Cierre de fase	Estimación-Cierre de fase
	Análisis-En Trámite Otros	Análisis-En Trámite Otros	Estimación-En Trámite Otros
	Construcción-En Proceso	Cerrado	Cerrado
	Construcción-En Congelamiento	Desestimado	Desestimado
	Construcción-Cierre de fase		
	Construcción-En Trámite Otros		
	Certificación-En Pruebas		
	Pase a Producción-Inicio Fase		
	Pase a Producción-Preparación Pase PRD		
	Pase a Producción-Ratificación		
	Pase a Producción-Aprobado		
	Pase a Producción-Rechazado		
	Pase a Producción-Cierre de fase		
	Cerrado		
	Desestimado		

(Fuente: La Empresa)

#### 3.4.4.4. Plantilla de columnas (Layout):

Las transacciones ZIncidencias y ZRequerimientos, variarán los grupos de columnas que muestran. Es decir, su Layout cambiará según el detalle:

Tabla 16: Pool de Columnas Nuevas

POOL DECOLUMNAS	Layout ZINCIDENCIAS	Layout ZREQUERIMIENTOS	Descripción de la Columna
Criticidad de la Aplicación	Criticidad de la Aplicación	Criticidad de la Aplicación	Criticidad que actualmente está asignada al error de cierto módulo
Severidad	Severidad	Severidad	Es el producto de la Criticidad de la Aplicación por la Prioridad
Horas EVERIS	Horas EVERIS	Horas PROVEEDOR SAP	Son las horas acumuladas de un ticket gestionado por el proveedor SAP de solución
Horas OTROS	Horas OTROS	Horas OTROS	Son las horas acumuladas de un ticket gestionado por un equipo diferente del proveedor SAP de solución.

(Fuente: La Empresa)

Del cuadro podemos ver las columnas ampliaciones que serán agregadas al Pool de columnas y por ende a la plantilla de columnas a mostrarse en el reporte son las 4 últimas del listado.

#### 3.4.4.5. Tablas Maestras:

Se crearán tablas Maestras nuevas con información que ayude al cálculo de los indicadores. Son las siguientes tablas:

- **ZCRITICIDADAM2:** Contiene valores sobre la criticidad de una aplicación.

**Tabla 17: Tabla Maestra de Criticidad de Aplicación<sup>3</sup>**

Aplicativo	Criticidad_de_la_aplicación	Inicio_Vigencia	Fin_Vigencia
GAAB	Media		
GACO	Baja		
GAFI	Alta		
GAHCM	Media		
GAMG	Baja		
GAMM	Media		
GASM	Baja		
GAHH	Alta		

(Fuente: La Empresa)

Esta tabla tendrá una fecha de validez, dado que el usuario puede determinar que los valores de criticidad cambien a lo largo de la vida del negocio, asimismo también podrían agregarse más aplicativos o no dentro de la consideración de la gestión (tener en cuenta que durante el año 2012 y parte del 2013 el módulo FI (Finanzas) tenía criticidad baja, luego se cambió a alta, por eso se ve necesario incluir una fecha de validez para cualquier cambio futuro). No se cuenta con pantalla de mantenimiento y no se creará para este requerimiento.

- **ZFASEESTADOS:** Contiene valores sobre la responsabilidad de una estado, es decir, quien es el responsable de un estado específico.

**Tabla 18: Tabla Maestra de Responsabilidad de Valores de Estados**

Fase_Estado	Grupo_Responsable
-------------	-------------------

<sup>3</sup> La definición de los Aplicativos se explica en el glosario

<b>Análisis-Inicio Fase</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Análisis-En Proceso</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Análisis-Entregable Por Aprobar</b>	Otros
<b>Análisis-Aprobado</b>	Otros
<b>Análisis-Rechazado</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Análisis-Cierre de fase</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Análisis-En Trámite Otros</b>	Otros
<b>Construcción-En Proceso</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Construcción-En Congelamiento</b>	Otros
<b>Construcción-Cierre de fase</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Construcción-En Trámite Otros</b>	Otros
<b>Certificación-En Pruebas</b>	Otros
<b>Pase a Producción-Inicio Fase</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Pase a Producción-Preparación Pase PRD</b>	Otros
<b>Pase a Producción-Ratificación</b>	Otros
<b>Pase a Producción-Aprobado</b>	Otros
<b>Pase a Producción-Rechazado</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Pase a Producción-Cierre de fase</b>	Otros
<b>Estimación-Inicio Fase</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Estimación-En Proceso</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Estimación-Entregable por Aprobar</b>	Otros
<b>Estimación-Aprobado</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Estimación-Rechazado</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Estimación-Cierre de fase</b>	<b>Proveedor SAP</b>
<b>Estimación-En Trámite Otros</b>	Otros
<b>Cerrado</b>	Otros

(Fuente: La Empresa)

- **ZCPRI0**: Contiene los valores que debería obtener la Severidad de un ticket.

**Tabla 19: Tabla Maestra de Severidad**

Criticidad de la Aplicación	Prioridad	Severidad
Alta	Alta	Alta
Alta	Media	Alta
Alta	Baja	Media
Media	Alta	Alta
Media	Media	Media
Media	Baja	Media
Baja	Alta	Media
Baja	Media	Media
Baja	Baja	Baja

(Fuente: La Empresa)

#### 3.4.4.6. Ampliaciones:

Las nuevas columnas se agregarán como ampliaciones en el reporte Estándar que usan ambas transacciones ZIncidencias y ZRequerimientos. Las columnas a ser ampliadas y sus respectivas programaciones son:

**Tabla 20: Tabla Ampliaciones<sup>4</sup>**

COLUMNAS A AGREGARSE	AMPLIACIÓN para ZINCIDENCIAS	AMPLIACIÓN para ZREQUERIMIENTOS
Horas Proveedor SAP	ZAMPL_HORAS_PROV_INC	ZAMPL_HORAS_PROV_REQ
Horas OTROS	ZAMPL_HORAS_OTROS_INC	ZAMPL_HORAS_OTROS_REQ
Criticidad de la Aplicación	ZAMPL_CRITICIDAD_INC	ZAMPL_CRITICIDAD_REQ
Severidad	ZAMPL_SEVERIDAD_INC	ZAMPL_SEVERIDAD_REQ

(Fuente: La Empresa)

Cada ampliación es un desarrollo con lógica propia y que permitirá mostrar valores en el reporte respectivo, esta lógica no se mostrará por ser confidencial.

<sup>4</sup> Los Nombres de las ampliaciones son referenciales

### 3.4.4.7. Pantalla Previa de Selección:

Se activará la pantalla previa de selección para ambos reportes ZIncidencias y ZRequerimientos; y esta permitirá mostrar solo los tickets de nuestro interés y que se podrán exportar a Excel como desde antes de la implementación.

Al analizar los parámetros de búsqueda que el programa estándar nos permite activar, tenemos los siguientes parámetros disponibles para activar:

Tabla 21: Parámetros de Búsqueda de Ticket

PARÁMETRO DE BÚSQUEDA	FUNCIONALIDAD ACTUAL	FUNCIONALIDAD NUEVA
No concluido:	Todos los estados de un ticket diferentes de cerrado y cancelado	<i>Sin cambios</i>
Concluido:	Todos los estados de un ticket igual a cerrado o Cancelado	Todos los estados de un ticket igual a Cerrado, Cancelado o Desestimado
Todo:	<del>Todos los tickets no importando el estado en que se encuentren.</del>	<i>Sin cambios</i>
ID de operación:	Número de ticket solman	<i>Sin cambios</i>
Fecha última modificación	<del>Rango de Fecha de modificación de un ticket</del>	<i>Sin cambios</i>
Creado el:	Rango de Fecha de creación de un ticket	<i>Sin cambios</i>
Categoría:	Filtra para ver según la categoría elegida.	<i>Sin cambios</i>
Prioridad:	Filtra según las Prioridad del ticket. (Alta, Media, Baja).	<i>Sin cambios</i>

(Fuente: La Empresa)

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO**

### **4.1 DEFINIENDO INDICADORES DE ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **4.1.1 ANÁLISIS CUANTITATIVO**

El banco y la empresa que le brinda servicios de soporte Funcional celebran un acuerdo para que el usuario del banco sea atendido en la medida que su operativa presenta problemas; en este informe nos enfocamos en particular en la mejora del soporte Funcional SAP al área financiera y por ello se mide:

- **Indicador de incidencias atendidas en el mes.**
- **Indicador de requerimientos atendidos en el mes.**
- **Ratio de incidencias atendidas sobre incidencias abiertas en el mes.**
- **Ratio de requerimientos atendidos sobre requerimiento abiertos en el mes.**

También en el contrato celebrado se considera que debe de cumplir con ciertos indicadores al implementar un ticket, sea una incidencia o requerimiento considerado soporte, los cuales son:

- El indicador **AM2**, se utiliza para la gestión de incidencias de severidad alta.

$$\text{AM2} = \frac{\text{Número de incidencias de severidad alta cerradas en plazo (2h) en el mes}}{\text{Número total de incidencias de severidad alta cerradas en el mes}}$$

Donde, la severidad de un ticket se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Severidad} = (\text{Criticidad de la aplicación}) (\text{Prioridad})$$

La penalidad para el proveedor por no cumplir con este indicador **AM2** con un mínimo de 0.90 por evaluación mensual es de 40 mil soles por mes, dado que el banco le paga al proveedor una bolsa de horas con un coste fijo elevado para que se cumpla con cierta calidad de atención, siendo las incidencias de severidad alta consideradas altas, porque su no solución afecta la operativa de manera muy importante, mencionemos por ejemplo el caso de no enviar el Reporte Crediticio de Deudores a la Superintendencia de Banca y Seguros según plazo, esto porque el reporte ha tenido problemas para ejecutarse, entonces si no se resuelve en 2 horas, el banco es penalizado por la superintendencia con un número de UIT como multa.

- **El indicador AM3**, se utiliza para la gestión de Soporte operativo de severidad alta.

$$\text{AM3} = \frac{\text{Número de soportes de urgencia alta cerrados en plazo (1h) en el mes}}{\text{Número total de soportes de urgencia alta cerrados en el mes}}$$

La penalidad para el proveedor por no cumplir con un mínimo de 0.8 para el indicador AM3 es de 30 mil soles, dado que los soportes operativos son menos recurrentes de suceder, sin embargo, su importancia es vital para la operativa del banco y además se analizó que su complejidad puede ser resuelta en 1 hora aproximadamente.

#### 4.1.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

- **Satisfacción del usuario del banco.**

Este criterio toma en cuenta el nivel de satisfacción del usuario del banco mediante encuestas sobre el servicio.

- **Tiempo de ejecución de reporte**

Este criterio se toma en cuenta para medir el acceso al reporte vía la herramienta SAP Solution Manager, porque muchos usuarios implican un mayor uso de recursos y se prolonga el tiempo de ejecución.

- **Calidad del reporte**

Este criterio se toma en cuenta para medir el nivel de calidad del reporte para mostrar información, siendo lo obtenido una entrada para realizar un reporte a gerencia como salida.

- **Facilidad de uso**

Este criterio se toma en cuenta para medir la facilidad del uso de los reportes en SAP Solution Manager que gestionan tickets.

## **4.2 INFORMACIÓN DE SITUACIÓN ACTUAL**

En esta sección se medirán cada uno de los criterios definidos en el punto anterior en base a la situación actual del banco antes de implementada la alternativa de solución 2.

### **4.2.1 ANÁLISIS CUANTITATIVO**

Mediremos los criterios desde el momento en que la entidad financiera contrató los servicios de la empresa proveedora de soluciones SAP, es decir, agosto 2012 hasta Agosto 2013, que fue cuando finalizó el proyecto de implementación de mejora.

- **Indicador de incidencias atendidas en el mes.**

Figura 19: Incidencias Resueltas



- **Indicador de requerimientos atendidos en el mes.**

Figura 20: Requerimientos Resueltos



- **Ratio de incidencias atendidas sobre incidencias abiertas en el mes.**

Figura 21: Ratio Incidencias Resueltas



- **Ratio de requerimientos atendidos sobre requerimiento abiertos en el mes.**

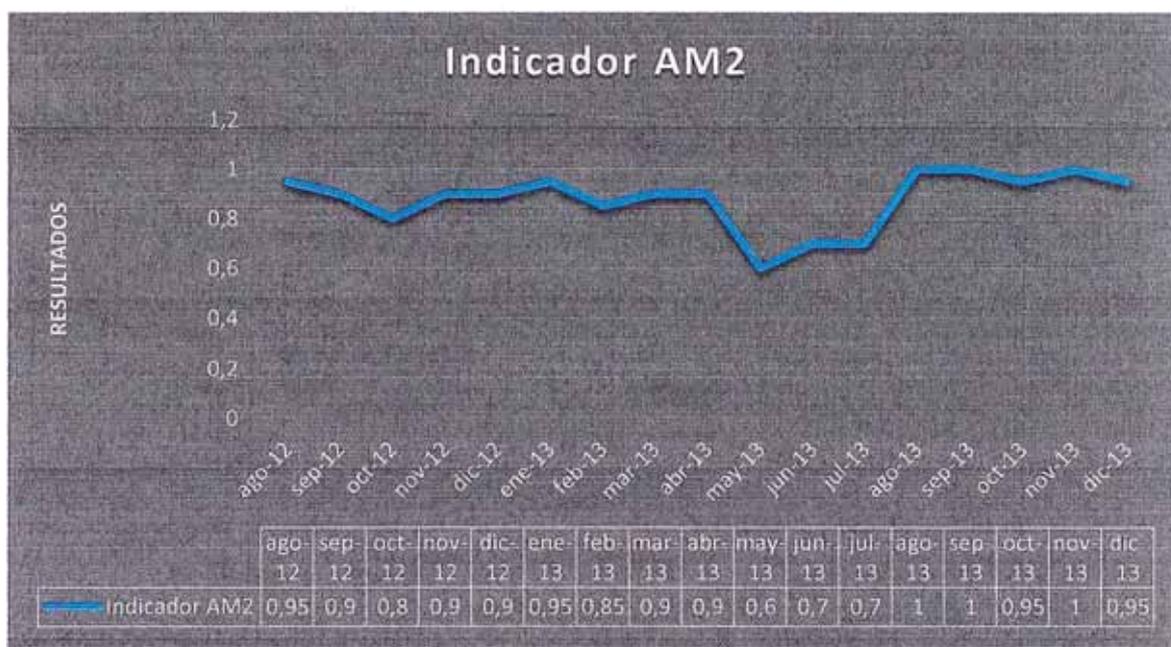
Figura 22: Ratio Requerimientos Resueltos



- **El indicador AM2**, se utiliza para la gestión de incidencias de severidad alta.

Del reporte de estadísticas de la empresa proveedora tenemos:

**Figura 23: Medida de indicador AM2 por el Proveedor**



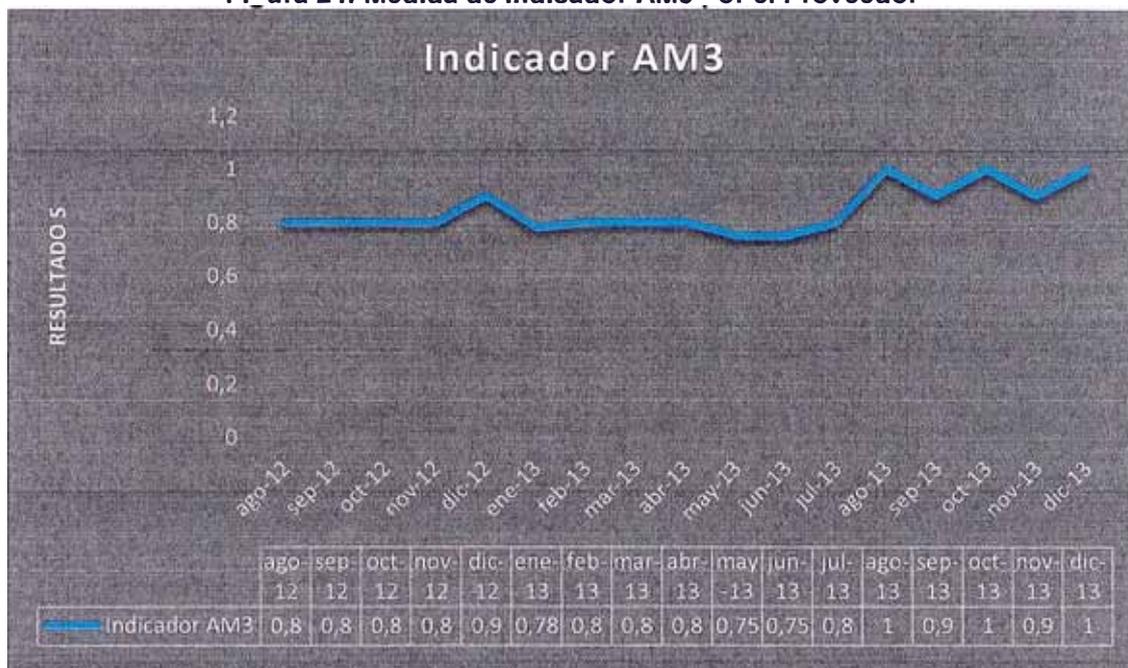
(Fuente: Proveedor SAP)

La Penalidad aplicada al proveedor es: 5x40 mil soles= 200 mil soles

- **El indicador AM3**, se utiliza para la gestión de Soporte operativo de severidad alta.

Del reporte de estadísticas de la empresa proveedora tenemos:

Figura 24: Medida de indicador AM3 por el Proveedor

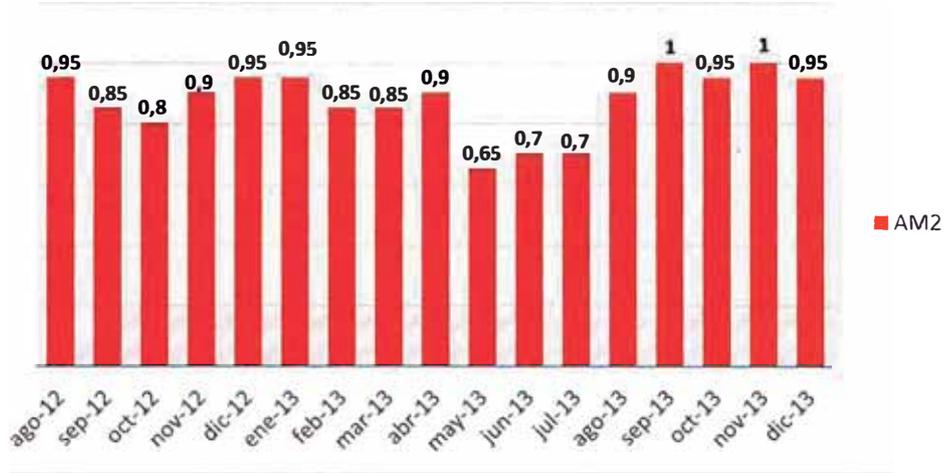


(Fuente: Proveedor SAP)

La Penalidad aplicada al proveedor es:  $3 \times 30$  mil soles = 90 mil soles  
 Realizando el mismo análisis de parte del equipo de Soporte SAP del banco, que monitorea al equipo proveedor, y realizando este análisis de manera manual al no contar con una herramienta paralela de gestión que sí cuenta el proveedor para monitorear a su equipo propio y con el cual calcula los indicadores de manera automática, tenemos los siguientes resultados:

Figura 25: Medida manual de indicador AM2 por el Proveedor

### AM2

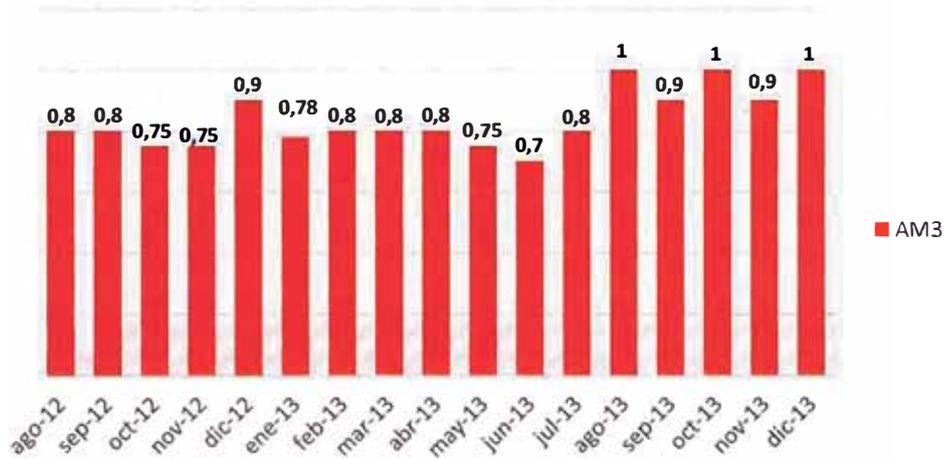


(Fuente: La Empresa)

La Penalidad aplicada al proveedor es:  $7 \times 40$  mil soles = 280 mil soles

Figura 26: Medida manual de indicador AM3 por el Proveedor

### AM3



(Fuente: La Empresa)

La Penalidad aplicada al proveedor es:  $5 \times 30$  mil soles = 150 mil soles

**Tabla 22: Cuadro comparativo de análisis Interno \_ Externo de Penalidades <sup>5</sup>**

Penalidad	Análisis del Banco (Análisis Interno)	Análisis del Proveedor (Análisis Externo)
Penalidad Indicador AM2	280	200
Penalidad Indicador Am3	15 0	90

(Fuente: La Empresa)

Podemos inferir del cuadro que hay mucha diferencia entre la penalidad calculada por el propio proveedor de manera automática y lo calculado de manera manual por el Banco, siendo el sustento del proveedor que hay tickets que tienen un estado asignado incorrecto y que no se deberían de sumar horas a su gestión, por no haber un conjunto de estados que tengan un uso adecuado, y no como es actualmente, que es ambiguo.

#### **4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO**

- **Satisfacción del usuario del banco**

Actualmente el usuario del banco del área financiera tiene una mala imagen respecto del servicio del soporte Funcional que brinda el proveedor. Donde según la última encuesta realizada en Junio 2013 en un puntaje del 1 al 5, siendo el 1 el menos satisfactorio y el 5 el más satisfactorio, el resultado fue de 3.5 en promedio; lo cual no es aceptable dada la gran inversión que se realiza en este.

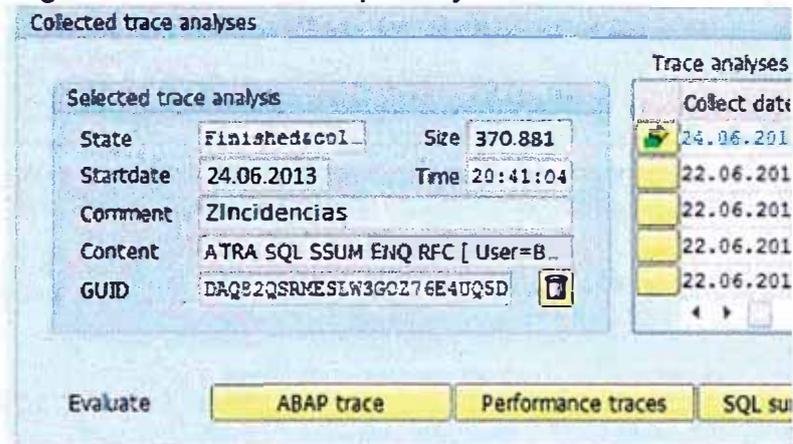
- **Tiempo de ejecución de reporte**

Actualmente al ejecutar los reportes medimos el tiempo de ejecución y toma alrededor de 6 minutos que puede variar a más tiempo si el número de usuarios que usan la transacción se incrementa.

En la figura vemos la medición como ejemplo de la transacción ZIncidencias

<sup>5</sup> Cuadro con cifras en miles de Soles (S/).

Figura 27: Medida del tiempo de ejecución de ZIncidencias



(Fuente: La Empresa)

Tomó en ejecutarse 370.81 segundos, un aproximado de 6 minutos.

- **Calidad del reporte**

La calidad de los reportes de tickets: ZIncidencias y ZRequerimientos, muestran columnas que no contienen datos relevantes o datos erróneos, esto debido a que se realizaron ampliaciones de columnas anteriormente, pero su implementación fue incorrecta al solo considerar estados que en ese entonces se usaban y que ahora no, en nuestro ejemplo vemos que el reporte ZRequerimientos muestra columnas como Durac Estimación, que no muestra ningún dato porque ya no se usa el estado Estimación en la actualidad.



### 4.3 RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN PLANTEADA

Mediremos la situación financiera y cualitativa después de implementada la solución, es decir, desde mediados de agosto 2013 a la actualidad.

#### 4.3.1 ANÁLISIS CUANTITATIVO

- **Indicador de incidencias atendidas en el mes.**

Figura 29: Incidencias Resueltas luego de mejora



(Fuente: La Empresa)

Se ha incrementado el número de incidencias resueltas en el mes.

- **Indicador de requerimientos atendidos en el mes.**

**Figura 30: Requerimientos Resueltos luego de mejora**



(Fuente: La Empresa)

Se ha incrementado el número de requerimientos resueltos en el mes.

- **Ratio de incidencias atendidas sobre incidencias abiertas en el mes.**

**Figura 31: Ratio Incidencias Resueltas luego de mejora**



(Fuente: La Empresa)

La atención de incidencias se acerca más al número de incidencias creadas en el mes.

- **Ratio de requerimientos atendidos sobre requerimiento abiertos en el mes.**

**Figura 32: Ratio Requerimientos Resueltas luego de mejora**



(Fuente: La Empresa)

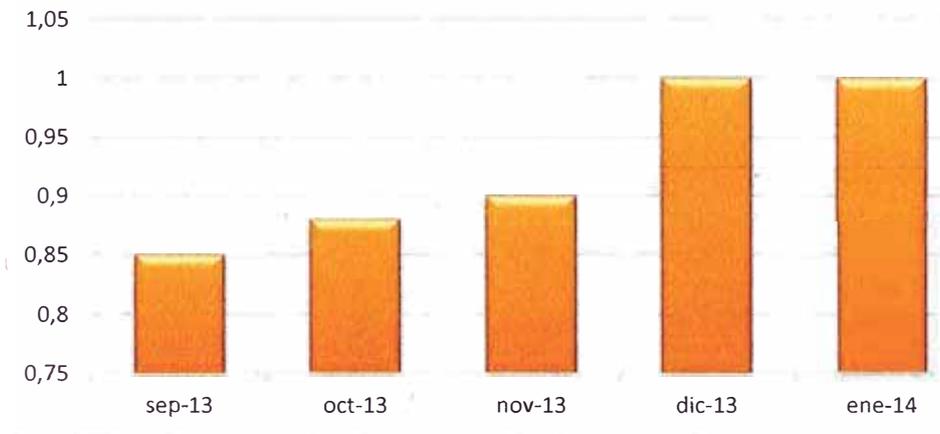
La atención de requerimientos se acerca más al número de incidencias creadas en el mes.

- **El indicador AM2**, se utiliza para la gestión de incidencias de severidad alta.

El reporte de Incidencias y Soporte Operativo se obtiene de SAP Solution Manager, siendo este el siguiente:

**Figura 33: Estadísticas del indicador AM2 después de mejora**

### AM2



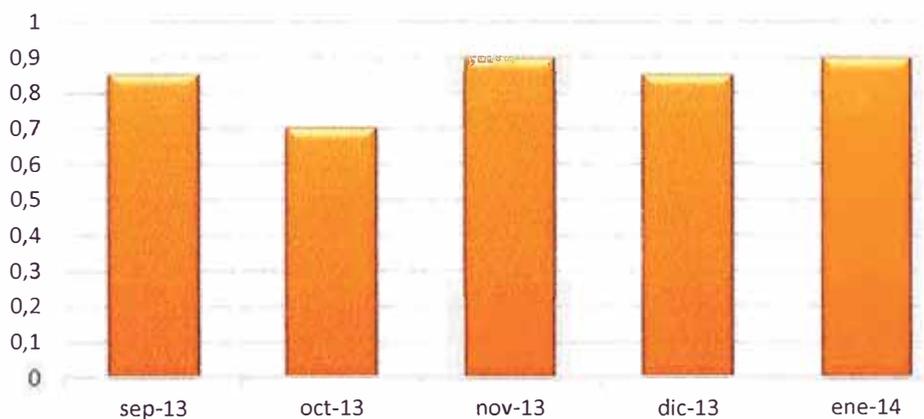
(Fuente: La Empresa)

La Penalidad aplicada al proveedor es:  $2 \times 40$  mil soles = 80 mil soles

- **El indicador AM3**, se utiliza para la gestión de Soporte operativo de severidad alta.

**Figura 34: Estadísticas del indicador AM3 después de mejora**

### AM3



(Fuente: La Empresa)

La Penalidad aplicada al proveedor es:  $1 \times 30$  mil soles = 30 mil soles

### 4.3.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

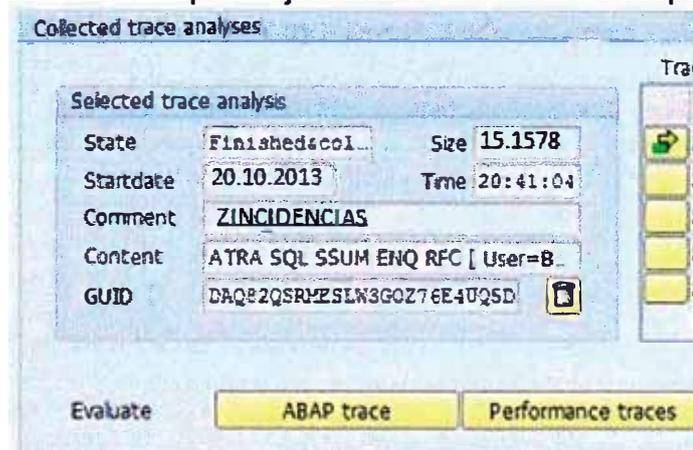
- **Satisfacción del usuario del banco**

Al finalizar la implementación en Agosto 2013 de la mejora, se ha ido midiendo el nivel de satisfacción del usuario siendo el resultado de la encuesta de setiembre 2013 de 4.3, lo cual significa que el nivel ha mejorado bastante desde su implementación.

- **Tiempo de ejecución de reporte**

Actualmente al ejecutar los reportes medimos el tiempo en que se ejecutaron y toma menos de un medio minuto como muestra la imagen. En la figura vemos la medición como ejemplo de la transacción ZIncidencias:

Figura 35: Medida del tiempo de ejecución de ZIncidencias después de Mejora



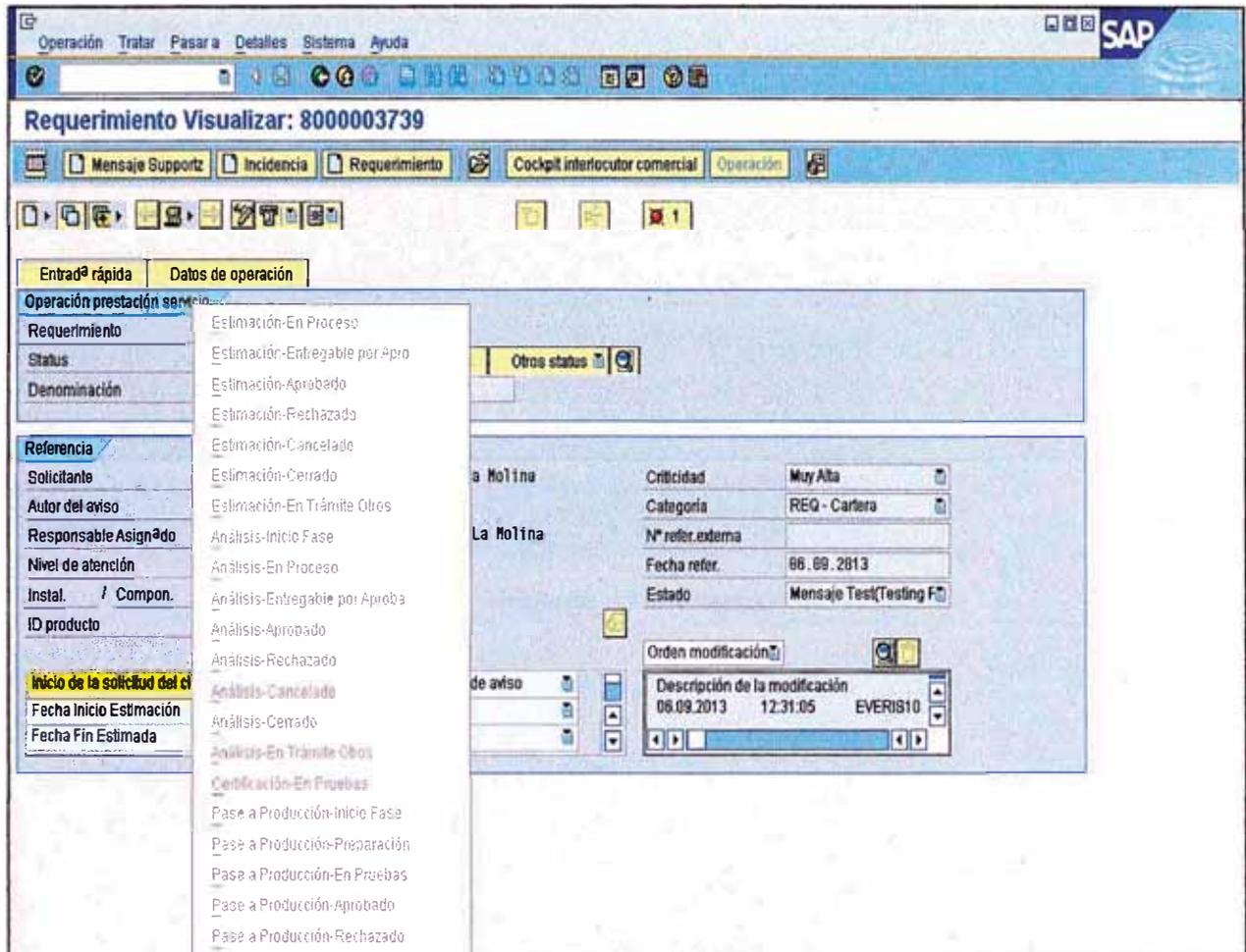
(Fuente: La Empresa)

- **Calidad del reporte**

La calidad de los reportes de tickets: ZIncidencias y ZRequerimientos, ahora muestran columnas con datos relevantes, y ahora se puede explotar la información de mejor manera que antes, porque también se puede monitorear las horas que toman los demás equipos diferentes del proveedor de soluciones SAP, y también se puede medir las horas de otras categorías de ticket para mejorarlas. Por motivos de confidencialidad no se muestra el

nuevo reporte, pero si mostraremos el detalle de un ticket de ejemplo extraído del ambiente de Pruebas QAS:

Figura 36: Calidad de detalle de un ticket después de Mejora



(Fuente: La Empresa)

- **Facilidad de uso**

Después de aplicados los cambios ahora es más fácil para un usuario hallar los tickets de interés, porque el reporte ahora contiene una pantalla de filtro previa.

Figura 37: Pantalla Previa de Selección después de Mejora

The screenshot shows the SAP 'Monitor operaciones de servicio' (Service Operations Monitor) interface. At the top, there is a navigation bar with 'Programa Tratar Pasara Sistema Ayuda' and the SAP logo. Below this is a toolbar with various icons. The main content area is divided into three sections:

- Status:** Contains three radio button options: 'No concluido', 'Concluido' (which is selected), and 'Tod'.
- Operación de servicio:** Contains two rows of input fields. The first row is 'ID de operación' with a yellow highlighted input field, followed by 'a' and another input field with a dropdown arrow. The second row is 'Creado el' with an input field, followed by 'a' and another input field with a dropdown arrow.
- Actividad:** Contains one row with the label 'Categoría', an input field, followed by 'a' and another input field with a dropdown arrow.

(Fuente: La Empresa)

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente informe se ha analizado el proceso de soporte Funcional y la gestión de monitoreo de incidencias y requerimientos que la empresa utilizaba hasta el momento de implementar una mejora para mejorar dicho proceso.

Esta mejora conllevó a las siguientes conclusiones:

- El nivel de incidencias atendidas ha mejorado notablemente respecto al número total de incidencias creadas, siendo antes el promedio del ratio de 0.73 y ahora con un ratio promedio de 0.98.
- El ratio de atención de requerimientos ha mejorado, siendo antes el promedio del ratio de 0.70 y ahora con un ratio promedio de 0.97.
- El nivel de satisfacción del usuario del banco ha mejorado de 3.5 a 4.3 por la buena atención de sus incidencias y requerimientos.
- El tiempo de ejecución del monitoreo del soporte funcional mediante los reportes mejoró reduciéndolo de 370s a 15s.
- Los reportes del proveedor de solución SAP y los reportes del Banco en sí, ya no tienen diferentes resultados, porque ambos se avalan en el proceso automático que ahora realiza la mejora.
- Ya no hay columnas con datos erróneos o datos que no aportan en la performance de los reportes.
- Han mejorado las penalidades que se aplicaban, esto quiere decir, que han disminuido siendo esto un buen indicador de que la calidad de servicio del proveedor de solución SAP ha mejorado.

Las recomendaciones son las siguientes:

- La penalidad se ajusta solo a tickets de categoría Incidencia y Soporte Operativo; sin embargo, se debe analizar cómo se está gestionando las demás categorías de tickets como las mejoras por ejemplo.
- Se puede seguir mejorando los estados que se han implementado, dado que se han creado esquemas para cada tipo de categoría y cada estado asociado a esta categoría tiene la posibilidad de Customizing.
- Se pueden crear nuevas variantes de Layout, que se ajusten a cada necesidad de cada equipo que monitorea los reportes en SAP Solution Manager.

## BIBLIOGRAFÍA

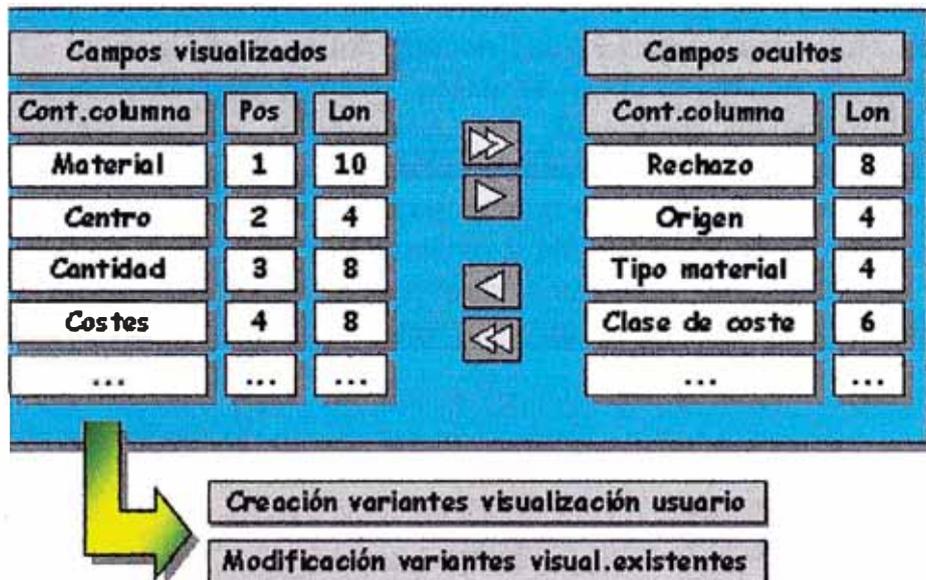
1. Conceptos de SAP Solution Manager  
[www.sap.com](http://www.sap.com) Fecha de Consulta: 15/03/2014  
<http://help.sap.com/solutionmanager> Fecha de Consulta: 15/03/2014
2. ITIL-Gestión de Servicios TI  
[http://itil.osiatis.es/Curso ITIL/](http://itil.osiatis.es/Curso%20ITIL/) Fecha de Consulta: 20/03/2014
3. Calidad en los Servicios TI:  
Moyano Fuentes J., Bruque Cámara S., Maqueira Marín J., Martínez Jurado P. **“Gestión de la Calidad en Empresas Tecnológicas. De TQM a ITIL”**, España. Ed. StarBook, 2010. Capítulo 7: Calidad en los Servicios TI: El Modelo ITIL.
4. Que es un ERP?  
Muñiz Luis. **“ERP: Guía Práctica para la Selección e Implantación”**, España. Ed. Gestión 2000. p.27-52, p.143-161.
5. Información de SAP ERP  
<http://www.sap.com/pc/index.html> Fecha de Consulta: 30/03/2014
6. Metodología ITIL y definiciones.  
Jan Van Bon, Arjen de Jong, Axel Kolthof, Mike Pieper, Ruby Tjassing, Annelies Van der Veen, Tienneke Verheijen. **“Fundamentos de la Gestión de Servicios de TI Basada en ITIL”**, Holanda. Ed. Van Haren Publishing. Tercera Edición 2008. Capítulo 2.

## GLOSARIO

**SOLMAN:** Se usa como abreviatura para referirse a la herramienta **SAP Solution manager**.

**Layout:** Los informes del sistema estándar de SAP proporcionan un amplio abanico de información. Esta información se puede limitar o desglosar en algunos informes a los datos que se aplican a una pregunta o a un análisis de costes concretos. Se pueden crear vistas diferentes (layouts) de la información.

Se proporcionan layouts estándar para todos los informes. Si la información facilitada en los layouts no basta para sus propósitos, puede modificarlos o crear layouts personalizados (véase la ilustración).(Fuente: SAP)



**Tickets:** Orden de atención secuencial que se le da a un problema para gestionar su solución.

**Categorías:** Este término se utiliza para subdividir a los tickets desde otro punto de vista, agrupándolos en Incidencias y Requerimientos.

**Aplicativos:** Término usado para hacer referencia a los subtemas que un usuario del banco utiliza en su operativa. Un usuario del área financiera puede por ejemplo usar el **SAP ERP** y tener acceso solo a algunas propiedades de esta herramienta como el subtema Finanzas, o Compras u otros.

**GACO:** Se usa como abreviatura para referirse al subtema Costos dentro de la herramienta SAP ERP.

**GAFI:** Se usa como abreviatura para referirse al subtema Finanzas dentro de la herramienta SAP ERP.

**GAHCM:** Se usa como abreviatura para referirse al subtema Recursos Humanos dentro de la herramienta SAP ERP.

**GAMM:** Se usa como abreviatura para referirse al subtema Logística dentro de la herramienta SAP ERP.

**GASM:** Se usa como abreviatura para referirse al subtema Solution Manager que también puede gestionarse por el mismo medio.

**ITIL:** Es la abreviatura de Information Technology Infrastructure Library y es un conjunto de conceptos y prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información, el desarrollo de tecnologías de la información y las operaciones relacionadas con la misma en general. ITIL da descripciones detalladas de procedimientos de gestión ideados para ayudar a las organizaciones a lograr calidad y eficiencia en las operaciones de TI. Estos procedimientos son independientes del proveedor y han sido desarrollados para servir como guía que abarque toda infraestructura, desarrollo y operaciones de TI.

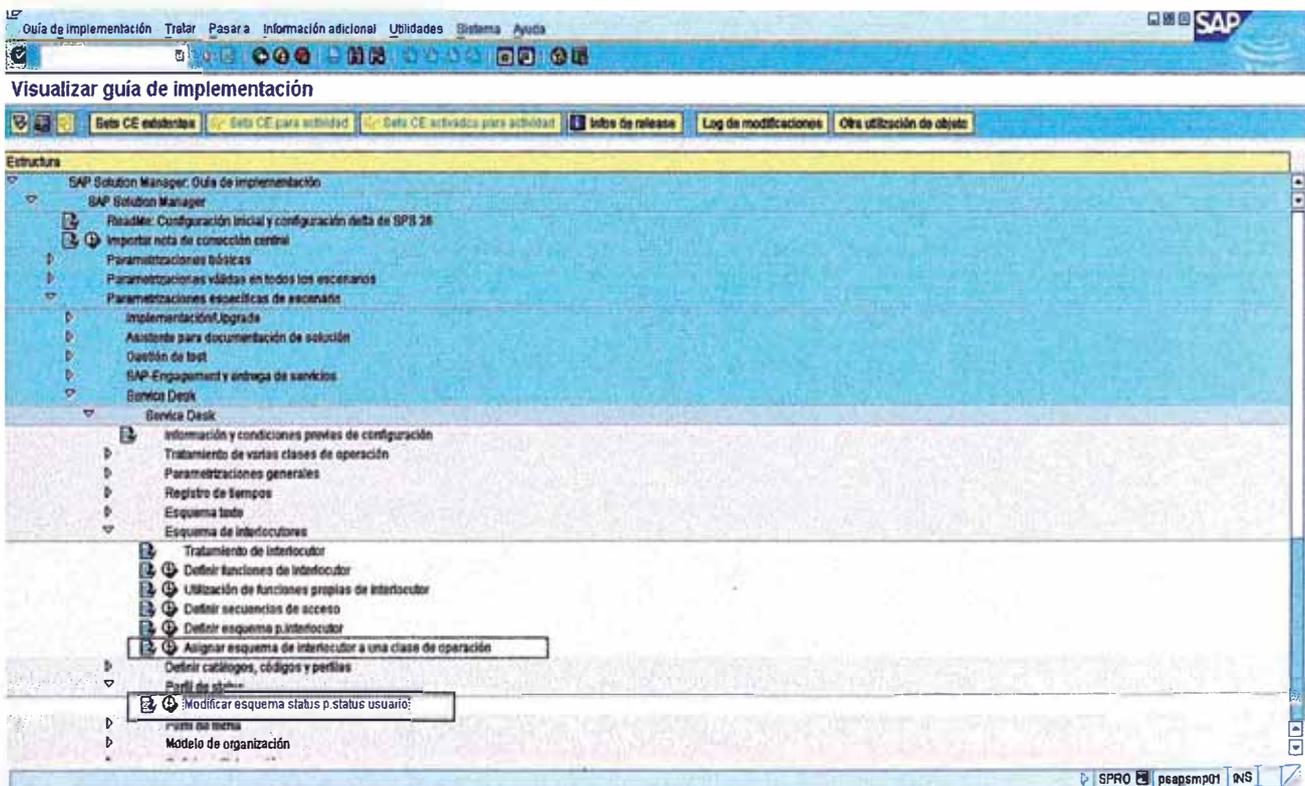
## ANEXOS

### ANEXO 1: Definición de Incidencia y requerimiento de TI:

**Incidencia: (Operación del Servicio)** Una interrupción no planificada de un Servicio de TI o de un reducción de la calidad de un Servicio de TI para la operativa del área Financiera. Por ejemplo: El fallo de un reporte al mostrar datos incompletos o el fallo de una configuración de accesos que no permite ver un reporte.

**Requerimiento: (Diseño del Servicio)** Una declaración formal de lo que se necesita. Por ejemplo, un Requisito de nueva necesidad en un proceso ya existente, un requisito del proyecto.

**ANEXO 2:** Se configura la creación de nuevos esquemas y estados en la transacción SPRO:



Además se crean nuevas categorías en la tabla de mantenimiento:

Data Browser: Tabla CRMC\_ACT\_CATEGOR 16 aciertos

Tabla: CRMC\_ACT\_CATEGOR  
Campos visualiz.: 5 De 5 Columnas clave fijas: 2 AnchoLista 0900

ID	CATEGORY	CLASS	ICON_NAME	DESCRIPTION
100	C01			INC - Capacitación
100	C02			INC - Consulta
100	C03			INC - Customizing
100	C04			INC - Error Sistema
100	C05			INC - Error DR
100	C06			INC - Error Transc
100	C07			INC - Roles
100	C08			INC - Otros
100	C09			REQ - Cartera
100	C10			REQ - Soporte Onsite
100	C11			REQ - Mejora
100	C12			REQ - Requerimientos
100	C13			REQ - KT
100	C14			REQ - Soporte a SIGA
100	C15			TF - KT
100	C16			REQ - Estimación

## **TABLAS**

**Tabla 2:** Canales de Atención (Fuente: La Empresa)

**Tabla 2:** Matriz FODA (Fuente: La Empresa)

**Tabla 3:** Calificación para criterios (Fuente: La Empresa)

**Tabla 4:** Evaluación de Juicio Experto (Fuente: La Empresa)

**Tabla 5:** Categorías de Tickets agrupados por tipo (Fuente: La Empresa)

**Tabla 6:** Esquemas y Reportes asociados (Fuente: La Empresa)

**Tabla 7:** Transacciones que crean tickets (Fuente: La Empresa)

**Tabla 8:** Esquemas y Estados (Fuente: La Empresa)

**Tabla 9:** Estados y sus valores (Fuente: La Empresa)

**Tabla 10:** Pool de Columnas activas para cada Reporte<sup>1</sup> (Fuente: La Empresa)

**Tabla 11:** Categorías Nuevas (Fuente: La Empresa)

**Tabla 12:** Mejora de categorías existentes (Fuente: La Empresa)

**Tabla 13:** Esquemas Nuevos (Fuente: La Empresa)

**Tabla 14:** Estados Nuevos (Fuente: La Empresa)

**Tabla 15:** Valores Nuevos de Estados (Fuente: La Empresa)

**Tabla 16:** Pool de Columnas Nuevas (Fuente: La Empresa)

**Tabla 17:** Tabla Maestra de Criticidad de Aplicación (Fuente: La Empresa)

**Tabla 18:** Tabla Maestra de Responsabilidad de Valores de Estados (Fuente: La Empresa)

**Tabla 19:** Tabla Maestra de Severidad (Fuente: La Empresa)

**Tabla 20:** Tabla Ampliaciones<sup>2</sup> (Fuente: La Empresa)

**Tabla 21:** Parámetros de Búsqueda de Ticket (Fuente: La Empresa)

**Tabla 22:** Cuadro comparativo de análisis Interno y Externo de Penalidades<sup>3</sup>

(Fuente: La Empresa)