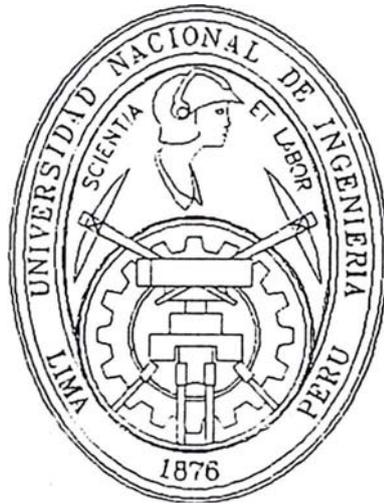


Universidad Nacional de Ingeniería
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



IMPLEMENTACIÓN DEL ERP ORACLE FINANCIAL PARA LA
GESTIÓN FINANCIERA EN UNA EMPRESA DE
TELECOMUNICACIONES

INFORME DE SUFICIENCIA

para optar el Título Profesional de:
INGENIERO DE SISTEMAS

Edith Rocio Delgado Rimas

LIMA - PERÚ
2004

Para mis padres y hermanas
por su gran cariño y apoyo incondicional,
para Daniel por brindarme grandes momentos,
para mis profesores por sus enseñanzas invaluableles
y para mis amigos por su sincera amistad.

INDICE

DESCRIPTORES TEMÁTICOS	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
INTRODUCCION	6
CAPITULO I - ANTECEDENTES	8
1.1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.....	8
1.1.1 ANALISIS DEL ENTORNO.....	11
1.1.2 ANALISIS FODA.....	11
1.1.3 ORGANIGRAMA.....	14
1.1.4 PRODUCTOS.....	15
1.1.5 PRINCIPALES CLIENTES.....	17
1.1.6 PROCESOS	18
1.2 DISEÑO FUNCIONAL.....	21
CAPITULO II - MARCO TEORICO.....	23
2.1 ERP	23
2.2 METODOLOGIA DE IMPLEMENTACIÓN	25
2.2.1 DIFERENCIAS CON LA METODOLOGÍA DE DESARROLLO.....	32
CAPITULO III - PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....	33
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	33
3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCION	34
3.3 METODOLOGIA DE SOLUCION.....	35
3.4 TOMA DE DECISIONES	36
3.4.1 ANALISIS COSTO BENEFICIO DEL PROYECTO.....	37
3.4.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	45
3.5 ESTRATEGIAS ADOPTADAS.....	46

3.5.1 DEFINICION DEL PROYECTO.....	46
3.5.2 ANALISIS OPERACIONAL	52
3.5.3 DISEÑO DE LA SOLUCIÓN.....	60
3.5.4 CONSTRUCCION	62
3.5.5 TRANSICION	63
3.5.6 PRODUCCION.....	64
CAPITULO IV - EVALUACION DE LOS RESULTADOS.....	65
CAPITULO V - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
5.1 CONCLUSIONES.....	67
5.2 RECOMENDACIONES.....	68
BIBLIOGRAFIA	69
ANEXOS	70

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

- ERP
- Metodología de Implementación (AIM)
- Oracle Financial
- Gestión Financiera
- Empresa de Telecomunicaciones
- Análisis Costo Beneficio de un Proyecto
- Flujo de Caja Proyectado

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa de telecomunicaciones sobre la que se basa este Informe de Sustentación nace de la fusión de varias empresas en Latino América, específicamente en Perú, Argentina, Chile, Brasil, Colombia, encontrándose su sede en los Estados Unidos. Su principal accionista es una empresa de telecomunicaciones norteamericana con gran presencia a nivel mundial.

La Casa Matriz y principal accionista, tiene por política emplear el ERP ORACLE FINANCIAL como soporte para todas sus operaciones financieras, y es así que la empresa Latinoamericana naciente decide sumergirse en este proyecto.

Inicialmente se decide trabajar sobre la infraestructura de la casa matriz, es así que se establece el servidor de producción en Georgia bajo la administración de un grupo de IBM.

La instancia de TEST del Oracle Financial se encontraba en un servidor en New Jersey bajo la administración de un grupo de la casa matriz denominado International Deployment Team, el cual era responsable de probar y certificar cualquier cambio a las aplicaciones antes de aplicar las mismas en la instancia de Producción.

Este equipo manejaba unos tiempos muy amplios para las pruebas y certificaciones, debido a que sus funciones principales eran la de soporte a la casa matriz, siendo para la empresa solo un grupo de apoyo. Basándose en esto se decide capacitar al CREO (Centro Regional de Excelencia Oracle) para que se haga cargo de la Administración de la instancia de TEST y DEVELOPMENT en Lima, Perú. El objetivo principal de Administrar la

instancia de TEST y DEVELOPMENT era dar a la empresa mayor flexibilidad en la aplicación de cambios a los distintos módulos del ORACLE FINANCIAL tanto en lo referente a nuevos desarrollos e implantaciones como a los cambios a las aplicaciones que se pudieran dar. Con esto la empresa tenía bajo su control directo una instancia en la cual podía probar y certificar cualquier cambio antes de probarlo en TEST y de esta forma acelerar su puesta en Producción y lo más importante de todo, reducir el tiempo de respuesta de soluciones al usuario final.

Se decidió implementar las siguientes aplicaciones para cubrir los requerimientos de negocio de la empresa, General Ledger, Payables, Purchasing, Inventory y Assets, con la participación directa de la empresa ORACLE; el grupo de soporte de la corporación en Lima, Perú (CREO) quienes tendrían que replicar esta implementación en las instancias de Test y Producción; y los usuarios de los diferentes países involucrados e involucrando indirectamente en el proyecto a los miembros del International Deployment Team.

En la ejecución del proyecto se utilizó la Metodología Implantación de Aplicaciones de Oracle denominada AIM por sus siglas en inglés (Applications Implementation Methodology).

El proyecto se ejecutó bajo la modalidad de Tiempo y Materiales (T&M), lo cual significó que ORACLE facturó a la empresa las horas realmente trabajadas y aprobadas por esta sobre la base del plan de trabajo definido y las tarifas pactadas en la Orden de Servicio de Consultoría.

INTRODUCCION

El presente informe tiene por objetivo analizar el impacto que tiene sobre una empresa corporativa, la implementación del ERP ORACLE FINANCIAL de modo que soporte el proceso de financiero, permitiendo el manejo de la información de forma consolidada y facilitando su acceso a todos los niveles de la empresa, lo cual permitiría más adelante, establecer sistemas de gestión que facilitara a la corporación una adecuada toma de decisiones.

Una de las principales limitaciones era el costo de implementación del proyecto, específicamente las horas hombre de consultores en ORACLE FINANCIAL eran muy altos, por lo cual se planteó la siguiente estrategia:

- Invertir en la capacitación del Grupo Regional (CREO) en las funcionalidades de los diversos módulos del ERP
- Capacitar a cierto personal del CREO en los procesos de pase a producción manejados por IBM.
- Ejecutar la etapa de desarrollo en conjunto, los Consultores de ORACLE (Técnicos y Funcionales) y el CREO. De modo que aquí se absorban todos los conocimientos y estos pudieran ser plasmados durante la etapa de TEST y PRODUCCIÓN, la cual sería asumida por el CREO.

Otras limitaciones identificadas debido a la naturaleza regional del proyecto fueron:

- Ubicación geográfica de los recursos involucrados en el proyecto ya que el Grupo de Proyecto estaba conformado por gente ubicada en Miami y Lima, y los usuarios finales estaban ubicados en Miami, Lima,

Santiago, Buenos Aires y Bogota. Del mismo modo, los Consultores de ORACLE estaban ubicados en Puerto Rico, Lima y Miami.

- El grupo de soporte del proyecto CREO en Lima, Perú, dependía del grupo IBM en lo referente a instalación y prueba de patches¹ en la instancia de Producción las cuales se realizan en las ventanas de trabajo establecidas.

Un proyecto de gran envergadura como este, requería de un compromiso y apoyo por parte de la alta gerencia el cual influyó en el compromiso de los integrantes del grupo de trabajo y de los usuarios de la empresa con el proyecto. No es posible lograr compromiso de los usuarios si la gerencia no comunica la importancia del proyecto y la prioridad. De la misma manera, no es posible tener un proyecto exitoso si los integrantes del grupo de trabajo y los usuarios no están comprometidos con el mismo.

¹ Patches son unos ejecutables desarrollados por ORACLE para solucionar problemas encontrados dentro de sus productos.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

Hace unos años, en los albores de las telecomunicaciones y debido a los vínculos estrechos entre las grandes empresas, el sector se declaró protagonista de un crecimiento prometedor. Pero cuando la tan esperada demanda de los consumidores y los clientes corporativos no se concretó, los vínculos entre las firmas no hicieron más que exacerbar el colapso del negocio. Cuando una compañía quebraba, la caída de muchas otras también parecía inevitable.

El continuo ritmo de crecimiento que había caracterizado al sector de las telecomunicaciones en los últimos 10 años, se había visto afectado por la desaceleración económica mundial. La caída del NASDAQ afectó a las empresas tecnológicas de manera significativa.

Las primeras afectadas han sido las llamadas punto com, especialmente aquellas que habían obtenidos recursos de capitales de riesgo, sin un modelo económico a largo plazo sino en ingresos potenciales y con poco desarrollo de infraestructura.

La situación ha llegado aún más lejos; se ha sentido una contracción del ritmo de crecimiento que llevaban las empresas de telecomunicaciones, lo cual afecta a operadores y proveedores de tecnología, quienes han debido adecuar sus patrones de producción y de recursos humanos ante la nueva realidad del mercado.

Las empresas proveedoras han tenido que manejar niveles de inventario mayores, y tanto operadoras como proveedores de tecnología tienen que reducir sus costos, y para ello adecuar la cantidad de recursos humanos a ese nuevo valor de ingresos.

SITUACIÓN DEL PERU

El sector se encuentra muy activo y en plena competencia. Se puede decir que los peruanos tenemos acceso a la más moderna tecnología en telecomunicaciones gracias a la apertura del mercado y a la intervención de empresas privadas en el sector. Este es un sector en el que debe invertirse en tecnología, desarrollo humano e infraestructura y las empresas que han venido al Perú, especialmente en telefonía fija, celulares, y transmisión de datos, son parte de compañías serias que están haciendo lo mismo en otras partes del mundo.

El desarrollo del sector tiene relación directa con el desarrollo de la economía y en el caso del Perú, hoy se está sufriendo las consecuencias de la recesión que se viene soportando desde hace varios años atrás. Sin embargo, no puede dejar de reconocerse que desde que interviene el sector privado en las telecomunicaciones, esto es desde 1994, se han logrado importantes mejoras tanto en la calidad del servicio como en precios y cobertura a la población.

La telefonía móvil o celular tiende a tener mayor desarrollo, principalmente por ser un sistema personalizado y que en el futuro podrá brindar básicamente los mismos servicios que la telefonía fija. Desde luego las comunicaciones por Internet están logrando un importante desarrollo también, pasando a jugar un rol significativo en la educación, el acceso al conocimiento y la transmisión de datos.

Las telecomunicaciones en el Perú se caracterizan por:

- Se orientan hacia el establecimiento de una Red Digital Integrada de Servicios y Sistemas.

- Se prestan en un régimen de libre competencia.
- Han registrado un considerable desarrollo en términos cuantitativos y cualitativos, en los últimos años.
- Constituyen un vehículo indispensable para el desarrollo e integración del país.

Las principales redes existentes son establecidas por:

- TELEFONICA DEL PERU, es el único que posee:
 - Red (Backbone) de Cable de Fibra Óptica (enterrada) sólo en la Costa: Tumbes – Lima – Tacna
 - Red Troncal de Microondas y una Red Vía Satélite.
- BELLSOUTH PERU, tiene su propia Red de Microondas.
- NEXTEL DEL PERU, también tiene su propia Red de Microondas.

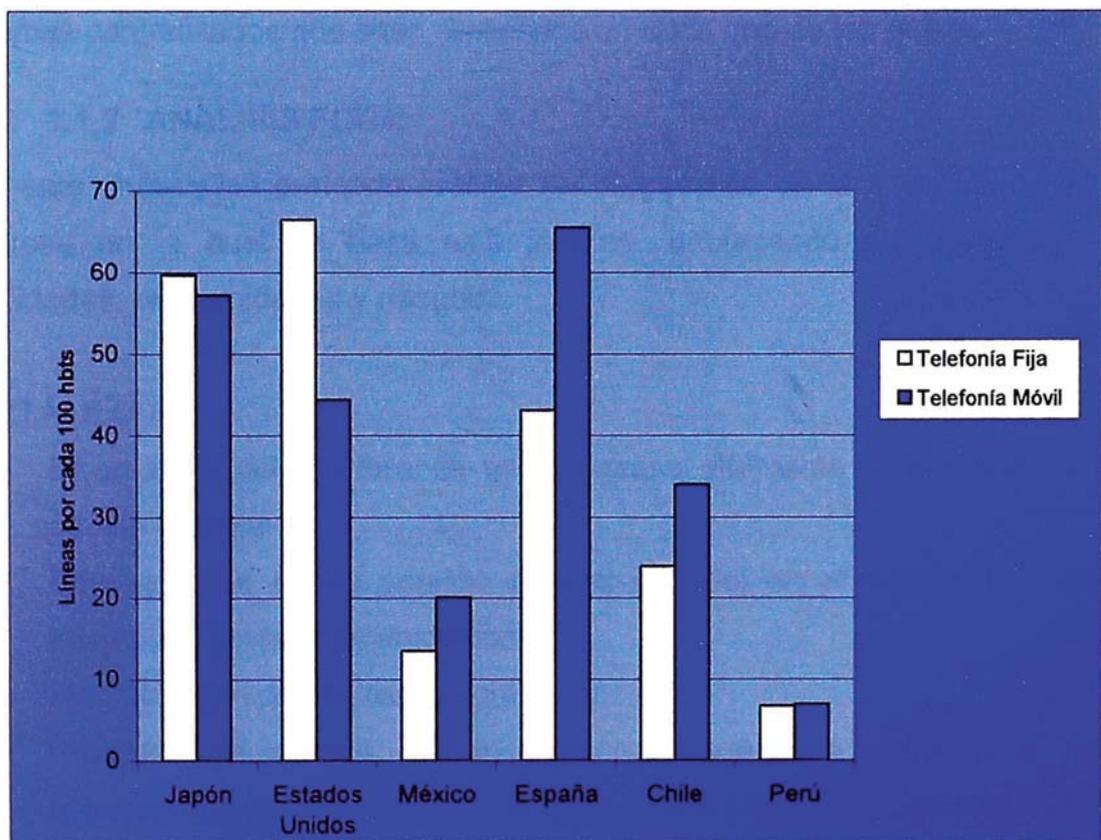


Gráfico 1. El Perú comparado con países representativos

1.1.1 ANALISIS DEL ENTORNO

En el momento que se decide emprender este proyecto, la empresa presenta un fuerte crecimiento como fruto de la fusión de varias empresas de telecomunicaciones ubicadas en los diferentes países de Latinoamérica. NETSTREAM en Brasil, KEYTECH en Argentina y FIRSTCOM, una compañía de telecomunicaciones con operaciones en Chile, Colombia y Perú. Se espera en el futuro una operación en otros países de Sudamérica. La empresa reporta a la Casa Matriz con sede en Estados Unidos, de esta corporación depende financieramente pero cuenta con una cierta independencia en lo que se refiere a definiciones de políticas, procedimientos y sistemas informáticos.

Como la mayoría de empresas con presencia en varios países de la región, la empresa se encuentra en proceso de regionalización, agrupando todos los países de Latinoamérica en una sola empresa. Este proceso implica una reingeniería de procesos así como la definición e implementación de sistemas centralizados que sean replicados en cada uno de los países.

1.1.2 ANALISIS FODA

Con este análisis se pretende realizar un diagnóstico de la situación de la empresa en la cual se basa este informe, destacando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y riesgos.

FORTALEZAS

- El prestigio del Nombre de una empresa altamente conocida en el ámbito mundial
- Empresa que presta servicio a nivel mundial en el mercado de la telefonía y las telecomunicaciones
- Incorporación de alta tecnología
- Promueve el trabajo en equipo como base para enfrentar a la competencia y responder rápidamente a las condiciones cambiantes.
- Proceso de introducción de nuevos productos y servicios: Realiza estudios de mercado, define productos, servicios y promociones,

análisis de factibilidad técnico-económico, buen soporte de marketing y ventas.

- Sistemas de Información que soportan el negocio regional, soportado por personal altamente capacitado

DEBILIDADES

- No existe despliegue del Plan Estratégico ni de la filosofía de la empresa (misión, visión, valores, etc.)
- Falta de comunicación entre la alta gerencia y el resto del personal
- Pobre relación con el cliente.
- Poca administración de la prevención y control de fraudes.
- No existe un plan de Administración Recursos Humanos, lo cual se refleja en la poca identificación del personal con la empresa
- Promociones de productos y servicios poco competentes
- Uso de activos fijos de otra empresa (alquiler de redes, interconexión) por el cual deben pagar un monto fijo, repercutiendo en la facturación de los clientes.

OPORTUNIDADES

- Era de la Información y los negocios digitales, el cual exige el acceso a la información, necesidad de comunicación y uso de herramientas de telecomunicaciones.
- Equipo y tecnología de punta en telecomunicaciones.
- Libre competencia en el rubro de telecomunicaciones y descontento de los clientes con los productos ofrecidos por la competencia
- Normas y leyes que favorecen a la inversión en el rubro.
- Poca experiencia de las nuevas empresas del rubro.
- Alto nivel de respuesta ante la competencia.
- Nuevos aportes en el desarrollo de Hardware y Software
- Creación de nuevos productos complementarios y sustitutos.
- Aumento de productos de valor agregado en la empresa.
- Interés de clientes empresariales por los servicios.

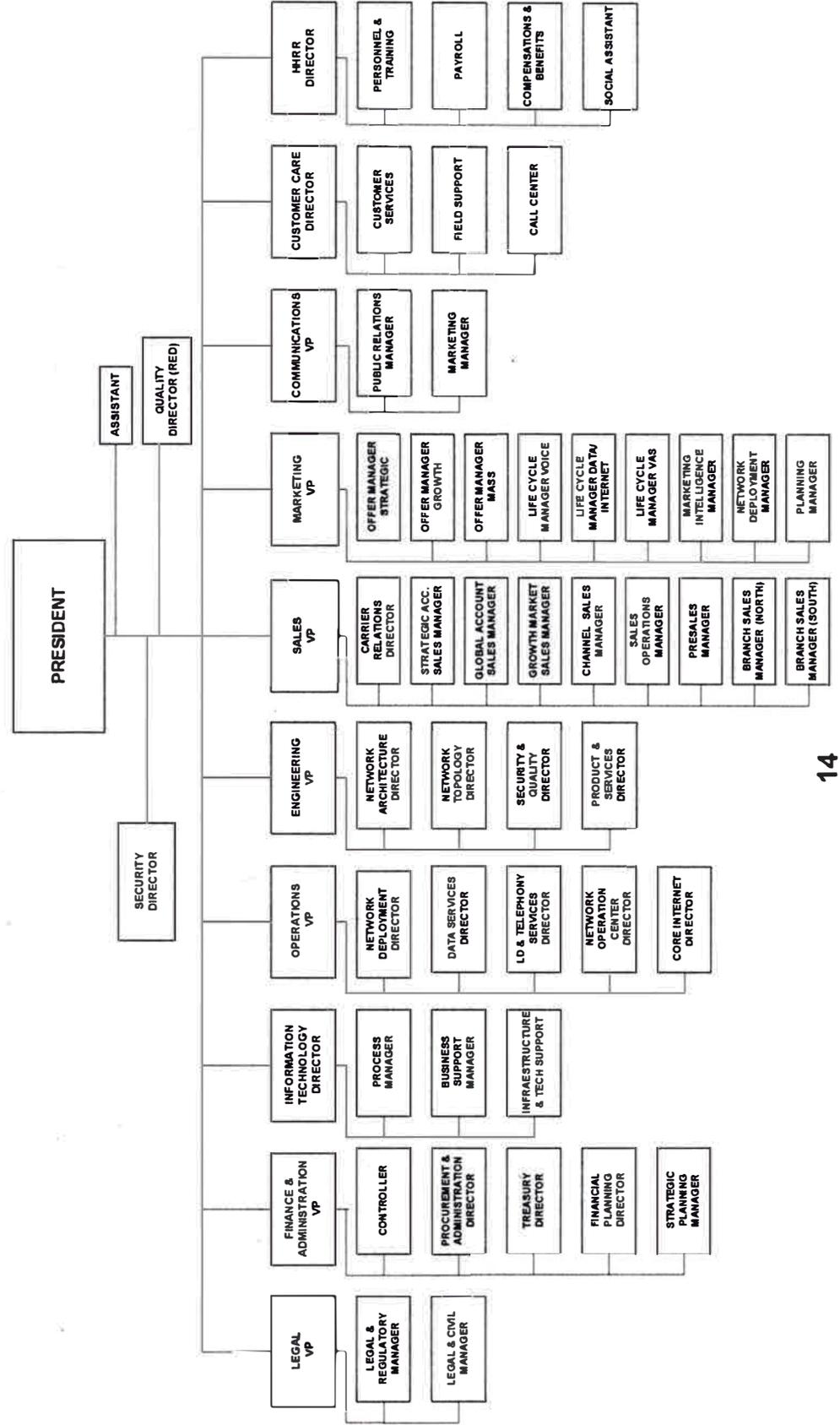
- Incremento del PEA.

AMENAZAS

- Nuevos productos de la competencia.
- Nuevos impuestos.
- Nuevas normas de los entes reguladores
- El ambiente político
- Incremento de empresas en el rubro de telecomunicaciones.
- Entrada de nuevos productos sustitutos.
- Bajos costos de cambio de proveedor por parte de clientes.
- Normas municipales, que prohíbe obras civiles en ciertas zonas

1.1.3 ORGANIGRAMA

ORGANIZATIONAL CHART



1.1.4 PRODUCTOS

1.1.4.1 SERVICIOS DE INTERNET Y DATOS

IPDATA

Es la red 100% fibra óptica basada en tecnología ATM o Modo de Transmisión Asíncrona que es una tecnología de conmutación de alta velocidad basada en celdas de longitud fija que permite manejar voz, datos y video sobre un mismo medio físico sobre una misma red. Esto permite comunicarse e intercambiar información entre sí, desde 128 Kbps hasta 155 Mbps.

Características.

- Tecnología de Conmutación basada en celdas.
- Celdas de tamaño fijo (53 bytes): 5 bytes de encabezado con la información de la ruta a seguir y 48 bytes de información.
- Permite la transmisión a altas velocidades.
- Priorizar voz, vídeo y datos.
- Desarrollado para soportar múltiples servicios.
- Asigna a la voz, datos y vídeo una determinada cantidad de ancho de banda.

Beneficios.

- Transmisión a grandes velocidades con ancho de banda asegurado.
- Conexiones en 100% fibra óptica para los enlaces de alta velocidad.
- Capacidad de ofrecer múltiples servicios (voz, vídeo y datos) en una sola red.
- Red redundante, que ante eventuales contingencias utiliza rutas alternas para mantener los servicios operativos.

- Actualización tecnológica de forma automática.
- Permite manejar varios enlaces lógicos dedicados.

ACCESO DEDICADO A INTERNET

Es la red o servicio de Internet con la certificación Cisco Powered Network que certifica que toda su red esta implementada con equipos Cisco Systems (proveedor del 92% de equipos de Internet del mundo), además también cuenta con una alianza estratégica tecnológica con Microsoft (software), lo que le permite ofrecer los más avanzados y eficientes servicios de valor agregado. La conexión se realiza por Línea Dedicada, por la cual la red interna de la empresa tiene acceso permanente a Internet, con un costo o tarifa mensual.

Es la conexión por la cual la red interna de una empresa tiene acceso permanente a Internet (las 24 horas, los 365 días del año), con una tarifa mensual fija. En este servicio no se utiliza una línea ni módem telefónico. Los usuarios de líneas dedicadas son básicamente empresas y organizaciones que necesitan conectarse a Internet a altas velocidades.

1.1.4.2 SOLUCIONES A LA MEDIDA

Un enfoque comercial en el cual se diseña un proyecto donde se integran varios productos estándares, estas soluciones a medida contemplan ajustes a las características de cada uno de los servicios involucrados en el proyecto integral.

1.1.4.3 SERVICIOS DE VOZ

TELEFONÍA LARGA DISTANCIA

Servicio por el cual un abonado de telefonía fija tiene acceso para realizar llamadas de larga distancia nacional e internacional, mediante el portador de larga distancia seleccionado por su contrato de servicio o llamada por llamada.

TELEFONÍA FIJA

Proveer a los clientes empresariales que cuenten o tengan acceso a una PBX (central telefónica), el servicio de telefonía local, el mismo que operará sobre fibra óptica.

TELEFONÍA PÚBLICA

Brindar el servicio de telefonía pública por VoiP con precios al alcance de la población.

CALLING CARD

Tarjeta post pago para efectuar llamadas larga distancia nacional e internacional, cuyo importe será facturado mensualmente.

PREPAGO

Tarjeta pre pagada, que puede utilizarse desde cualquier teléfono fijo de botones (tonos) o desde cualquier teléfono público para realizar llamadas de larga distancia nacional e internacional y próximamente llamadas locales.

COBRO REVERTIDO (0800)

Servicio de cobro revertido automático para llamadas locales y de larga distancia nacional, que permite asignar al suscriptor uno o más números telefónicos a fin de que sus clientes, proveedores o distribuidores llamen en forma gratuita a dichos números, asumiendo el suscriptor el pago del importe de dichas llamadas en forma mensual.

1.1.5 PRINCIPALES CLIENTES

- TELEFONICA DEL PERU S.A.A.
- TIM PERU SAC
- IDT DOMESTIC TELECOM INC.
- BANCO INTERNACIONAL DEL PERU-INTERBANK

- AMERICATEL PERU S.A.
- AT&T CHILE LONG DISTANCE S.A.
- EMBAJADA DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA
- TIENDAS POR DEPARTAMENTO RIPLEY S.A.
- BANCO FINANCIERO DEL PERU
- AT&T GLOBAL NETWORK SERVICES DEL PERU S.R.L
- SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA
- BOTICAS FASA S.A.
- RED PRIVADA VIRTUAL S.A
- BANCO SUDAMERICANO S.A.
- FINANCIERA CORDILLERA SA
- SUPERMERCADOS SANTA ISABEL S.A
- GILAT TO HOME PERU S.A
- TELEGLOBE INC
- E. WONG S.A.
- NEXTEL DEL PERU S.A.
- KIMBERLY-CLARK PERU S.A
- GRUPO REPSOL YPF DEL PERU SAC.
- EMC DEL PERU S.A.
- TELENOVA COMMUNICATIONS CORP.
- EQUANT PERU S.A

1.1.6 PROCESOS

Los principales procesos de la empresa son:

- **Diseño de soluciones a la medida**, comprende el desarrollo de soluciones a la medida
- **Instalación y habilitación del servicio**, comprende las actividades necesarias para la instalación y habilitación de los diversos servicios en los clientes.
- **Mantenimiento**, comprende el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura.

- **Ingeniería**, comprende el desarrollo e investigación de tecnologías para la creación de los nuevos productos y el planeamiento del crecimiento de la infraestructura
- **Marketing**, comprende la implementación del plan estratégico de mercadeo, así como el desarrollo y seguimiento de cada oferta y el estudio del comportamiento de consumo de cada segmento de mercado
- **Comercialización**, comprende la dirección de la fuerza de ventas corporativa y los canales externos, el desarrollo de las estrategias de ventas y la supervisión y control del cumplimiento de las metas de ventas
- **Servicio al cliente**, comprende la atención de las solicitudes o reclamos que puedan tener los clientes y una labor preventiva contactándolos para recoger su percepción de nuestros servicios
- **Facturación, cobranzas y liquidación**, comprende la facturación, la cobranza y la liquidación de las cuentas de los clientes y los proveedores

Y a los procesos de apoyo:

- **Gestión de recursos humanos**, comprende la selección, la inducción, la capacitación, las compensaciones y los beneficios, la comunicación interna, el bienestar, el desarrollo del talento, el reconocimientos, le evaluación de desempeño y la salud de los colaboradores
- **Logística**, comprende la evaluación y selección de proveedores y las compras
- **Tecnología de la Información**, comprende la implementación y ejecución de los proyectos relacionados con soporte y mantenimiento de la red corporativa interna, la administración de los recursos informáticos; así como el desarrollo y adecuación de los sistemas informáticos y los procesos de la empresa
- **Legal**, comprende la gestión de todos los asuntos legales y regulatorios de la empresa
- **Administración y finanzas**, comprende la administración general, los créditos, la caja, los almacenes, la contabilidad, el control de fraude y el

monitoreo constante de la situación económica y financiera de la empresa.

- **Comunicaciones**, comprende la gestión de la imagen corporativa de la compañía, las comunicaciones, la publicidad y las relaciones públicas
- **Seguridad**, comprende la gestión de la seguridad de las instalaciones y del personal de la empresa

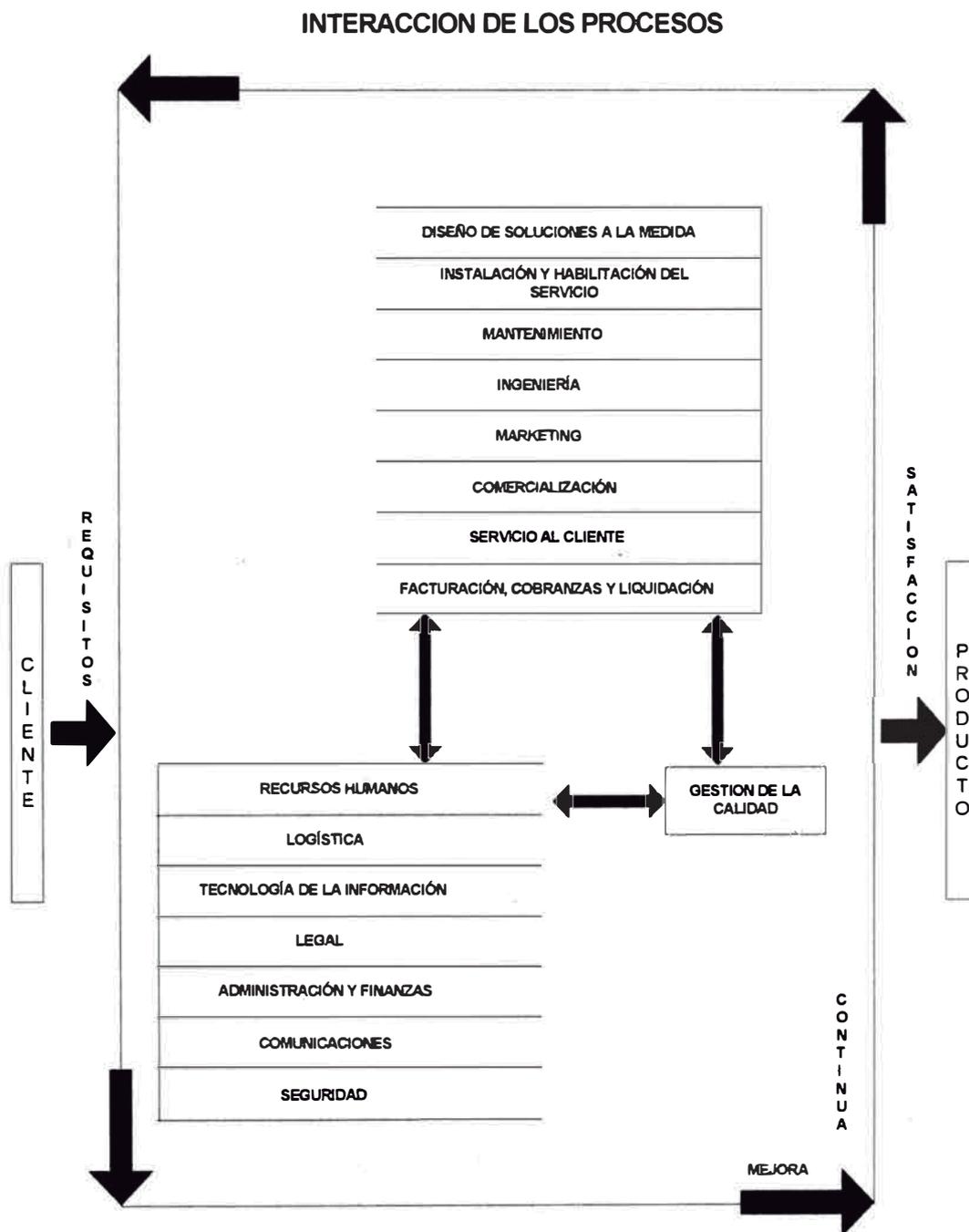


Grafico 2: Interacción de los Procesos

1.2 DISEÑO FUNCIONAL

La empresa estaba orientada a formar una organización regional en Latinoamérica con presencia en varios países y brindar sus productos o servicios sobre una base regional apoyándose en procesos y estructuras organizativas definidas de forma estándar en toda la región.

Una organización de este tipo permite a las empresas aumentar sus niveles de servicio al cliente y al mismo tiempo mejorar de forma global la productividad y eficiencia de sus operaciones.

Es inevitable que la regionalización será una norma en las industrias de servicio especialmente en las empresas de telecomunicaciones, es así que las empresas que tuvieron operaciones en varios países han ido evolucionando sus prácticas de negocio y en muchos casos los modelos de negocio para lograr un mercado regional en Latinoamérica. Esta evolución ha sido posible en gran medida a los avances en las tecnologías de información y comunicación.

En consecuencia, como resultado de esta tendencia, muchos clientes están buscando acuerdos globales de servicio que les permitan una uniformidad en el servicio recibido por parte de los proveedores. Esto se refuerza con el hecho de que los clientes ya no desean negociar localmente con sus proveedores y prefieren tener una negociación regional del nivel de servicio y de precios.

Otro factor que apoya la migración a una estructura regionalizada es la capacidad de mejorar la eficiencia de la empresa. En una organización descentralizada muchas tareas son duplicadas y ejecutadas de forma independiente lo que conlleva a esfuerzos de comunicación entre áreas y diferentes formas de hacer lo mismo en cada país. Por último, la regionalización permite un gran ahorro en el área de Logística donde normalmente se han presentado grandes inversiones en inventarios.

Es en medio de este ambiente de cambios, la Organización se sumerge en una estandarización de procesos y decide comenzar por las operaciones

financieras² (Compras, Logística, Activos Fijos, Cuentas por Pagar, y la Contabilidad), por la importancia que tiene en este punto el manejo de información verídica y en el momento oportuno.

Otro punto por el cual se decidió iniciar con el Área Financiera es por que maneja los flujos de dinero y cuyos reportes de los Estados Financieros a las entidades regulatorias de cada país son vitales y permite conocer la situación actual de la empresa así como se podrá reconocer las causas que han llevado a la situación patrimonial actual.

Por esto consideraron que era estratégico Implementar el ERP ORACLE FINANCIAL, para dar soporte a las operaciones financieras consolidando la información financiera para toda la organización de modo que permita a los Altos Directivos actuar con mayor rapidez y tomar las mejores decisiones.

Otras mejoras que se buscaban alcanzar con la implementación eran:

- Reducir significativamente los procesos de cierre contable, en cada país se manejaban intervalos de tiempo distintos.
- Simplificar el circuito de compras y almacenamiento.
- Mejorar la administración de la información de gestión, habilitado por el módulo de Contabilidad General
- Reducir los esfuerzos de coordinación interna
- Alto grado de integración
- Transformar los servicios financieros de un rol táctico a uno estratégico, de un comportamiento reactivo a uno proactivo.

²Se decide no implementar el modulo de Cuentas por Cobrar (Account Receivables) debido a que el proceso de facturación de la empresa es muy complejo. Se cargará el movimiento contable directamente a la contabilidad (General Ledger) Del módulo de Human Resources sólo se instalará lo necesario para que soporte la aplicación, ya que para el Manejo de Recursos Humanos se adquirió otra aplicación.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ERP

Las suites ERP (Enterprise Resource Planning) son software que provee aplicaciones de control y contables, administración de producción y materiales, administración de calidad y mantenimiento de fábricas, distribución de ventas, administración de recursos humanos y administración de proyectos, dejando a un lado la heterogeneidad de los sistemas MRP y vinculando todos los sectores de la organización.

Las características más significativas radican en:

- Automatizar e integrar la mayoría de sus procesos.
- Compartir datos comunes y mejores prácticas a través de toda la empresa.
- Producir y acceder a la información en tiempo real.

Las empresas se benefician de esta información debido a que el sistema ERP relaciona los procesos de negocios y los maneja como un todo en forma integrada.

Al igual que la mayoría de tecnologías de información los ERP proveen herramientas para mejorar el control, la planeación y principalmente la toma de decisiones

El objetivo de los ERP's es coordinar todos los negocios de la empresa, desde la evaluación de un proveedor hasta la facturación para un cliente. Usa una base de datos centralizada para ayudar el flujo de información entre los distintos departamentos de la empresa. Pero de nada serviría la implementación de un ERP si no se trabaja desde el fondo del problema, al

contrario, provocaría un problema mayor y más difícil de solucionar. Para la implementación efectiva de un ERP es importante estar conscientes de:

- Se requiere un trabajo colaborativo de toda la empresa para su implementación.
- Se deben erradicar los malos hábitos de trabajo, es decir tener la gente que pueda trabajar adecuadamente en el nuevo ambiente y después buscar la tecnología.
- Mantener una mentalidad de aceptación al cambio en toda la empresa, no sólo los usuarios, pues además de ellos, habrá mucha gente relacionada con los resultados de trabajar con este nuevo sistema.
- Ser pacientes, la implementación de un sistema de este tipo implica tiempo y esfuerzo.

Existe una gran variedad de ERP's en mercado, todos flexibles y adaptables a la situación de la empresa con la que trabajarán. Se debe hacer un estudio minucioso de cuál es el que más le conviene, pues aunque son muy parecidos, hay diferencias en costos y están enfocados a tipos de mercado en particular.

Algunas de las ventajas de implementar un ERP en la empresa son las siguientes:

- Reducción de costos.
- Agilización en las operaciones del Negocio.
- Mejor administración de la información.
- Integra la cadena de abastecimiento, producción y procesos administrativos.
- Unifica las bases de datos.
- Incrementa la comunicación y colaboración alrededor del mundo.
- Ayuda a integrar múltiples sitios de unidades de negocios.

Pero definitivamente no todo lo que rodea a un ERP es bueno, también tienen sus desventajas:

- Son muy caros.
- Requiere cambios en la compañía y procesos para su instalación.

- Son complejos y muchas compañías no pueden ajustarse a ellos.
- Hay pocos expertos en ERP's.

ARQUITECTURA TECNOLÓGICA DE LA EMPRESA E-BUSINESS

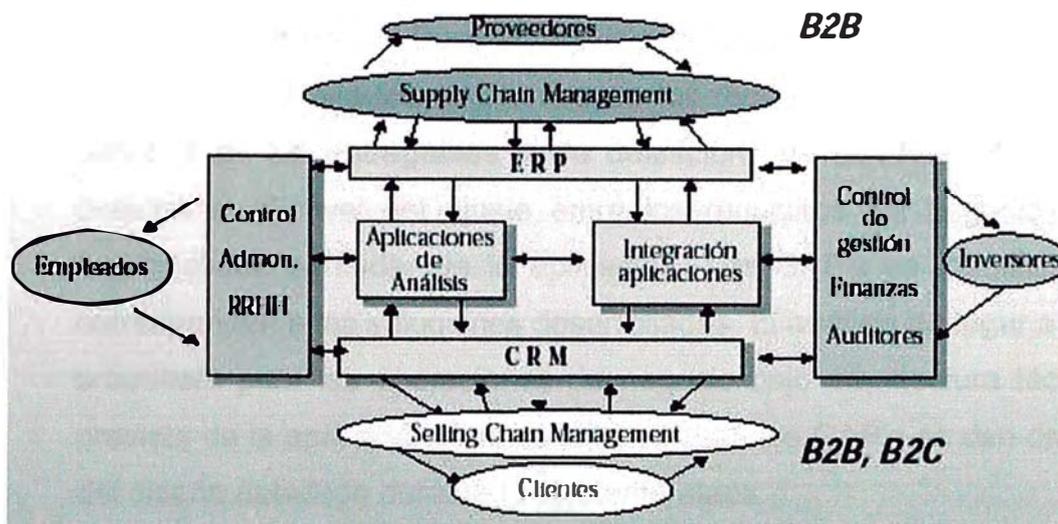


Grafico 3: Ubicación del ERP dentro del Esquema E-BUSINESS

2.2 METODOLOGIA DE IMPLEMENTACIÓN

La metodología administrar y guiar la implementación del ERP Oracle Financial hasta su exitosa culminación es la desarrollada por ORACLE CONSULTING SERVICES (OCS). Se utilizó la metodología AIM (Application Implementation Methodology) para la implantación de las aplicaciones definidas. Este método y herramientas han sido desarrollados a partir de las mejores prácticas de los consultores de ORACLE en el ámbito mundial.

La metodología provee elementos tales como documentación completa del proyecto, definición de procedimientos, estándares y herramientas para el desarrollo de programas de implementación.

La metodología AIM consta de seis fases:

- **Definición:** Durante la definición se planea el proyecto, revisan los objetivos de negocio de la organización, y se evalúa la viabilidad de alcanzar esos objetivos en el tiempo, recurso, y presupuesto establecido. El énfasis está en la construcción de un plan de trabajo realizable e introducirlo con las pautas en cómo la organización

trabaja para alcanzar objetivos comunes. Establecer el alcance en la implementación da al equipo un punto de referencia común y una manera eficaz de comunicarse. Las estrategias, los objetivos, y los cumplimientos se determinan para cada proceso del AIM, proporcionando la base para el plan del proyecto.

- **Análisis Operacional:** Durante análisis de operaciones, el equipo de proyecto desarrolla los escenarios de los requerimientos del negocio basados en los entregables de la definición que son utilizados para determinar el nivel del ajuste entre los requisitos del negocio y la funcionalidad estándar de la aplicación. Los GAP's se identifican y corresponden a las soluciones desarrolladas. El análisis da lugar a una propuesta para las operaciones de negocio bajo arquitectura técnica prevista de la aplicación. Las soluciones para los GAP's se dan dentro del diseño detallado durante la siguiente etapa.
- **Diseño de la Solución:** El propósito del diseño de la solución es desarrollar los diseños detallados para que las soluciones óptimas resuelvan los requisitos futuros del negocio. Durante esta fase, los miembros del equipo de proyecto crean documentos detallados de las soluciones de proceso desarrolladas durante análisis de operaciones. Los requerimientos de soporte del negocio pueden requerir desarrollos adicionales a las características del aplicativo estándar; varias soluciones alternativas se pudieron haber definido durante análisis de operaciones. El equipo de proyecto analiza cuidadosamente estas soluciones y elige las alternativas más rentables.
- **Construcción:** La codificación y la prueba de todas las personalizaciones y de otras aplicaciones adicionales incluyendo conversiones de datos e interfaces se hace durante esta etapa. Los cambios de la política y del procedimiento referente a modificaciones del proceso del negocio son desarrollados. La prueba del sistema del negocio se realiza para validar que las soluciones desarrolladas satisfagan los requerimientos del negocio. Si las personalizaciones las extensiones, o las conversiones no se requieren, la construcción sigue

siendo importante porque incluye la prueba del sistema del negocio, que se conduce comúnmente como piloto. Las pruebas del sistema del negocio valida las soluciones y la performance en un ambiente parecido al de producción

- **Transición:** Durante la transición, el equipo de proyecto despliega la solución final en la organización. Todos los elementos de la implementación deben venir juntos hacia la transición con éxito a producción. El equipo de proyecto entrena a los usuarios finales mientras que el equipo técnico configura el ambiente de la producción y realiza la conversión de los datos. La transición termina cuando los usuarios del extremo comienzan a realizar sus funciones del trabajo usando el nuevo sistema.
- **Producción:** Marca el fin de la implementación y el inicio del ciclo de soporte. Se incluye en esta fase final una serie de refinamientos y medidas de la performance. El personal de los sistemas de información trabaja rápidamente para estabilizar el sistema y comienza el mantenimiento regular. Durante la producción, se comparan resultados reales con los objetivos del proyecto. El refinamiento del sistema comienza de una manera controlada para minimizar el impacto a los usuarios finales.

Cada una de estas Fases se compone de tareas que cubren diversos aspectos de la implantación. Estos aspectos son considerados a lo largo de las diferentes fases del proyecto y son denominados Procesos.

- **Definición de Requerimientos del Negocio:** La definición de los requerimientos del negocio define las necesidades del negocio que se deben resolver con la implementación del proyecto. Se documenta los procesos del negocio identificando acontecimientos del negocio y describiendo los pasos que responden a estos acontecimientos.
- **Mapeo de los Requerimientos del Negocio:** El mapeo de los requisitos del negocio compara los requerimientos del negocio con funcionalidad estándar del software a implementar e identifica los GAP's que se

deben atender para satisfacer las necesidades del negocio. Para los GAP's que no pueden ser satisfechos por el aplicativo, deben ser resueltos mediante la documentación de los workarounds, soluciones alternativas, aplicaciones extras o cambiando el proceso del negocio.

GAP es la diferencia encontrada entre un proceso de negocio y el proceso soportado por la Aplicación.

- **Arquitecturas Técnicas:** Se diseña una arquitectura de los sistemas de información que refleje la visión del negocio. Usando los requerimientos del negocio y de los sistemas de información, este proceso facilita el desarrollo de un plan para desplegar y configurar el hardware requerido para una puesta en práctica acertada.
- **Diseño de los Módulos:** El diseño y la construcción del módulo producen soluciones del software para satisfacer los GAP's identificados durante la Definición de los Requerimientos y el mapeo de los mismos.
- **Mapeo de los Requerimientos del Negocio.** Las soluciones del software incluyen los módulos del programa que deben ser diseñados, construidos, y probados antes de que puedan ser incorporados en el sistema.
- **Conversión:** La conversión de datos define las tareas y los entregables requeridos para convertir datos de los sistemas existentes a las tablas de las Aplicaciones ORACLE. El primer paso de este proceso define explícitamente los objetos del negocio que se requieren para la conversión y los sistemas fuente que almacenan estos objetos. Los datos convertidos pueden ser necesarios para el sistema que prueba, entrenamiento, y el test de aceptación así como para la producción.
- **Documentación:** La documentación comienza con los materiales creados al inicio en el proyecto. Usando los documentos detallados del proyecto, el personal de documentación desarrolla los manuales de usuario y los manuales técnicos. A continuación se incluye un cuadro detallado con las tareas y productos generados en cada fase de la metodología.

- Pruebas: La prueba del sistema del negocio se centra en agrupar las pruebas de los requerimientos del negocio y asegurar los recursos del proyecto necesarios para estas pruebas.
- Pruebas de Performance: Permite definir, construir, y ejecutar una prueba de performance. Utilice los resultados para tomar decisiones sobre si la performance es aceptable para el negocio y ayuda a proponer cambios tácticos o estratégicos que direccionen el déficit de la calidad del funcionamiento. La prueba de performance se relaciona con la Aplicación y la arquitectura técnica; son interdependientes.
- Capacitación: El entrenamiento prepara a usuarios y a administradores para asumir en las tareas funcionamiento de la nueva aplicación. Incluye el desarrollo de materiales y de métodos así como la administración. Los instructores y desarrolladores de los cursos orientan su material hacia los roles y funciones, y hacia los módulos.
- Puesta en Producción: La puesta en producción mueve a la compañía, al sistema, y a gente al nuevo sistema de la empresa. Siguiendo la estrategia de migración, supervisando y refina el sistema en producción y los planes para el futuro. El proceso de puesta en producción abarca la transición a la preparación de la producción, la migración y el soporte post-producción.

A continuación se muestran las Fases y Procesos de la Metodología AIM.

FASES

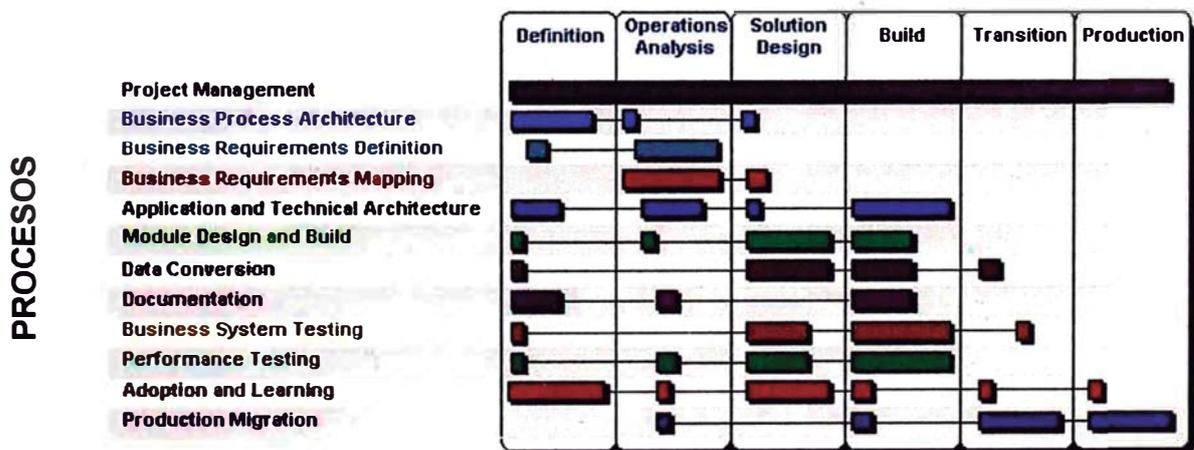


Gráfico 4: Interrelación entre las Fases y Los Procesos de la Metodología AIM

Fases	Actividades Principales	Principales Productos
Definición	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar el Proyecto • Analizar la arquitectura técnica • Identificar los requerimientos de cada módulo • Desarrollar la arquitectura conceptual de la aplicación • Conducir entrenamiento a alto nivel 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de trabajo del Proyecto • Familiarización del equipo con los procesos de trabajo propuestos • Inventario de Requerimientos a satisfacer con la Aplicación • Dimensionamiento del Ambiente de Producción
Análisis Operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los escenarios del Negocio • Mapping de requerimientos del Negocio • Entrenamiento al equipo de proyecto del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de la brecha identificada entre los requerimientos del Negocio y la funcionalidad • Equipo de proyecto entrenado en los módulos a implantar
Diseño de la Solución	<ul style="list-style-type: none"> • Generar narrativas de procesos y configuración de los módulos. • Diseñar interfaces y conversión (Ej.: conversión de saldos) • Desarrollar planes de prueba 	<ul style="list-style-type: none"> • Narrativas de procesos para usuarios finales • Programas de conversión e interfaces diseñadas • Planes diseñados de las pruebas

Fases	Actividades Principales	Principales Productos
	<ul style="list-style-type: none"> • Definir plan detallado de transición 	
Construcción	<ul style="list-style-type: none"> • Construir interfaces, conversiones y extensiones • Parametrizar de las aplicaciones • Probar la solución • Probar las conversiones e interfaces 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de conversión e interfaces probadas • Solución parametrizada y probada • Extensiones desarrolladas
Transición	<ul style="list-style-type: none"> • Convertir los datos • Entrenar a los usuarios • Configurar el ambiente de producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Datos iniciales convertidos • Usuarios Finales capacitados • Sistema Aprobado • Ambiente de Producción listo para el arranque
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento y ajuste del sistema 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema en Producción
Gerencia del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Control de fase • Aceptación de Fases • Auditoria de productos de la Fase 	<ul style="list-style-type: none"> • Fases Aprobadas • Actualización Plan versus Ejecutado • Plan revisado del proyecto

2.2.1 DIFERENCIAS CON LA METODOLOGÍA DE DESARROLLO

En la Metodología tradicional de Desarrollo de Software se identifican las siguientes etapas:

- Estudio de Factibilidad del Sistema
- Análisis del Sistema de Información: En esta etapa se logra claridad sobre lo que desea el usuario y la forma en la cual se le va a presentar la solución que está buscando. Usualmente se emplea el UML (identificación de casos de uso, diagramas de secuencia, diagramas de colaboración, etc.)
- Diseño del Sistema de Información: En esta etapa se define una subdivisión en aplicaciones del sistema (si es lo suficientemente grande) y la forma de comunicación con los sistemas ya existentes con los cuales debe interactuar. Se identifica la arquitectura del sistema.
- Construcción del Sistema de Información: Implica el desarrollo de la aplicación.
- Implantación y aceptación del sistema: Implica el pase a producción y la aceptación del sistema por parte del usuario.

Esta metodología se emplea cuando se va a desarrollar un Software que no existe y que se necesita. Mientras que en la Metodología AIM (Application Implementation Methodology), se aplica para la implementación de un sistema empaquetado (ya desarrollado) como es el caso de un ERP.

Cuando se hace un Desarrollo de Software, usualmente esto se basa en los procedimientos de la empresa que se embarca en este proyecto, mientras que en la implementación de un ERP, la empresa debe adaptar sus procedimientos a los de la aplicación, si no se cumple con esto, es muy probable que el proyecto fracase o se prolongue por mucho tiempo.

CAPITULO III

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Inicialmente la empresa era descentralizada, cada país tenía su propio Área de Sistemas que Desarrollaba o delegaba a Terceros el Desarrollo de las Aplicaciones necesarias para soportar el negocio.

Siendo uno de los más críticos los Sistemas de Soporte al Área Financiera, cada país administraba sus propias particularidades, muchos desarrollos eran similares y atendían diferentes formas de hacer lo mismo.

La empresa decide entrar a una etapa de estandarización y centralización de procesos. Con lo cual enfrentaría los problemas de duplicidad de esfuerzos de personal y de costos.

Otros problemas identificados son:

- Los tiempos empleados para el cierre contable eran altos y en cada país se manejaban intervalos de tiempo distintos.
- Redundancia de Información, cada país poseía sus propios catálogos de proveedores y productos.
- Las compras se manejaban de forma independiente por cada país, la organización determinó que si realizaba la negociación a nivel corporativo se conseguirían mejores precios, lo cual haría que se reduzcan los costos.
- Para cada país era complicado manejar y presentar los informes de gestión solicitados por la corporación dentro de los plazos establecidos.

Es así que la empresa decide implementar un Sistema Integrado que facilite el trabajo al personal integrando los procedimientos financieros, así mismo brinde información verídica y oportuna que apoye el proceso de Toma de Decisiones.

3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCION

Las Opciones con las que contaba la empresa eran dos:

- **Sistema de Gestión Administrativa (SGA):** Era un sistema integrado desarrollado por el Área de Sistemas de la sede en Perú en **Cliente/Servidor**, abarcaba todos los procesos del negocio, Finanzas, Ventas, Atención al Cliente, Recursos Humanos, etc. Este sistema se basaba netamente en los procesos peruanos al evaluar la implementación en otros países se concluyó que iba a ser complicado. Sería necesario desarrollarlo nuevamente y en una plataforma WEB para facilitar el acceso desde cualquiera de las sucursales de la corporación, lo cual llevaría mucho tiempo, ya que el ser una aplicación desarrollada IN-HOUSE todos los principales usuarios de los países deseaban que este producto cubra el 100% de sus necesidades, y muchos de sus requerimientos no tenían un sustento legal, sino que tenía mucha más relación con los usos y costumbres.
- **Implementar el Oracle Financial (OF):** Este es un aplicativo que la casa Matriz usa en todos los continentes donde tiene presencia y era una de las exigencias que hacía a la Corporación en su calidad de Accionista Mayor. ORACLE FINANCIAL es la segunda aplicación a nivel mundial en la familia de las Enterprise Resources Planning (ERP) incluye las mejores practicas a nivel mundial. Es un sistema multiempresa desarrollado sobre plataforma WEB y ofrece una gran diversidad de módulos permite cubrir todas las necesidades de una empresa de telecomunicaciones, por otro lado, la arquitectura ofrece una gran flexibilidad al momento de parametrizar las diferentes reglas de negocio.

3.3 METODOLOGIA DE SOLUCION

Los principales criterios a considerar para elegir la solución adecuada, fueron:

- **SEGURIDAD:** La solución tecnológica debía contar con una seguridad adecuada, con el fin de evitar que la información sea alterada indebidamente, creándose inconsistencias indeseadas. Asimismo, el acceso a la información debía administrarse, de manera que los usuarios del sistema únicamente accedieran a la información que les correspondiera.
- **ESCALABILIDAD:** La solución tecnológica debía estar preparada para operar no sólo con el número actual de empresas, procesos de negocio y empleados con los que cuenta la corporación, sino también con un número mayor, sin verse afectada en su rendimiento.
- **FACILIDAD DE USO:** La interfase de la solución presentada a los usuarios debía ser amigable, de manera que la utilización de la herramienta sea sencilla.
- **MULTIEMPRESA:** La aplicación debe estar en la capacidad de manejar varias empresas dentro de la misma base de datos.
- **MULTIMONEDA:** Facilidad de manejar la moneda funcional de cada país y a la vez el dólar, ya que esta es la moneda en la que la corporación exige los reportes.
- **MULTIIDIOMA:** La aplicación debía mostrar las interfases de usuario en español, portugués e inglés por lo menos.
- **FLEXIBILIDAD:** Permitir incorporar nuevas funciones de fácil implantación para responder a las nuevas necesidades de modo que se adapte a las necesidades de los usuarios. Debe dar la posibilidad de actualizar los parámetros de las aplicaciones para tomar en cuenta nuevos procesos de negocio y nuevas estructuras, permitiendo adaptarse a evoluciones de la empresa y del mercado.
- **FUNCIONALIDAD:** La aplicación debería incorporar una amplia gama de prácticas de negocios, dándole a la empresa la posibilidad de implementar las mejores.

- **INTEGRACION:** La aplicación debe tratar la organización como un sistema integrado donde la información que actualice una función fluya automáticamente a todos los registros de las diferentes funciones relacionadas. Una base de datos común asegura la integridad de los datos, eliminando su redundancia y permite la mayor precisión. Todas las aplicaciones quedan conectadas en cadenas de funciones orientadas a operaciones que evitan toda duplicación del trabajo y aseguran la integridad de los procesos. Asimismo la información se introduce al sistema una sola vez allí donde se produce, quedando inmediatamente actualizada y disponible para todas las funciones de la empresa.
- **DESINTERMEDIACION:** Esta es una práctica que consiste en suprimir etapas de los procesos administrativos a través del ingreso de información donde ella se produce. Este objetivo se satisface permitiendo el acceso a los sistemas de más usuarios, a través de la Web con una interfase intuitiva que no requiere capacitación.
- **COSTOS:** Los costos incluyen la aplicación, licencias, la implementación y el mantenimiento.
- **CONFIABILIDAD:** La solución tecnológica debía contar con el soporte necesario de manera que cualquier problema que se presentara, pudiera ser solucionado fácil y confiablemente.

3.4 TOMA DE DECISIONES

Se evaluaron las diferentes alternativas de solución bajo la consideración de los criterios anteriores, de manera que se pudiera elegir la mejor alternativa dependiendo del grado de satisfacción que la solución tecnológica otorgaba respecto de cada uno de los criterios de éxito evaluado.

Para esta evaluación se consideraron los siguientes grados de satisfacción:

- **Alto:** Alternativa propuesta satisface muy bien el factor evaluado.
- **Medio:** Alternativa propuesta satisface parcialmente el factor evaluado.
- **Bajo:** Alternativa propuesta satisface en forma deficiente el factor evaluado.

Asimismo, se utilizó una notación para identificar las diferentes alternativas.

AE1: Alternativa de Implementar Sistema de Gestión Administrativa (SGA).

AE2: Alternativa de Implementar ORACLE FINANCIAL.

Los resultados que se obtuvieron en la evaluación fueron los siguientes:

Factores	Alternativas	
	AE1	AE2
Seguridad	Bajo	Alto
Escalabilidad	Bajo	Alto
Facilidad de Uso	Alto	Alto
Multiempresa	Bajo	Alto
Multimoneda	Bajo	Alto
Multidioma	Bajo	Alto
Flexibilidad	Medio	Alto
Funcionalidad	Bajo	Alto
Integración	Medio	Alto
Desintermediación	Bajo	Alto
Costos	Alto	Medio
Confiabilidad	Bajo	Alto

Estos resultados permitieron a la empresa apreciar que la solución tecnológica más adecuada para satisfacer sus necesidades de centralización, optimización de tiempos y de futuro crecimiento de la Empresa sería la de implementar el ORACLE FINANCIAL, esto también respaldaba la decisión estratégica de la Casa Matriz.

3.4.1 ANALISIS COSTO BENEFICIO DEL PROYECTO

3.4.1.1 INVERSION INICIAL

COSTOS DE LICENCIAS

La Casa Matriz es un cliente importante para ORACLE. Ya que todas sus empresas tienen implementado el ORACLE FINANCIAL. Por esto

al decidir la implementación del ERP, la empresa ya contaba con un descuento corporativo de 80% sobre el costo de las licencias, esto debía pagarse cada 3 años.

Se compraron licencias concurrentes para GL³, AP⁴, AR⁵, PO⁶, INV⁷ y FA⁸. Esto quiere decir que las licencias se contabilizan por el número de usuarios que accedían a la vez un módulo en particular.

Módulo	Número de Licencias
GL	10
AP	15
AR	10
PO	20
INV	20
FA	10

Así también se compraron licencias por usuarios, es decir se contabilizaba el número total de usuarios que tengan acceso al módulo, este es el caso de HR, se adquirieron 1000 licencias.

El costo total de las licencias era de \$150000.00, pero con el descuento corporativo sólo se pago el 20%, lo cual ascendía a \$30000.00

SERVIDORES

Se necesitaron tres servidores, una para cada ambiente:

- DESARROLLO: Se empleó un servidor de Perú, pero se le realizó un upgrade el cual ascendió a \$30000.00
- TEST: Se empleó un servidor de Brasil, se le realizó un upgrade, el cual ascendió a \$30000.00

³ General Ledger: Contabilidad General

⁴ Account Payables: Cuentas por Pagar

⁵ Account Receivable: Cuentas por Cobrar

⁶ Purchasing Order: Órdenes de Compras

⁷ Inventory: Inventarios

⁸ Fixed Assets: Activos Fijos

- **PRODUCCION:** Se contrató un hosting con IBM en Georgia – Estados Unidos, esto ascendía a \$30000.00 por mes, inicialmente se estimó un pase a producción de 3 meses, lo que hacía un total \$90000.00

ENTRENAMIENTO

La idea inicial del proyecto para ahorrar costos en Consultoría (las cuales eran bastante elevadas) se decidió formar un Equipo Regional con sede en Perú lo que permitía centralizar el soporte y la implementación de aplicaciones financieras en la empresa. Este centro de soporte sería de carácter especializado ya que sólo cubriría el soporte del ORACLE FINANCIAL.

Este sería el proceso principal de funcionamiento del centro en relación con el soporte que se brindaría a los usuarios de finanzas.

Se eligió como centro de Entrenamiento a Oracle University⁹ y se tomaron los siguientes talleres:

- **Help Desk:** Introducción a los conceptos básicos de atención y soporte de usuarios. Este curso brindaría los lineamientos y la definición de los procesos de soporte a los usuarios. También debería haber una capacitación en el uso de Metalink¹⁰ de Oracle.
- **Técnicas de comunicación:** En este taller se reforzarían las técnicas de comunicación de los miembros del equipo. Cada uno de los integrantes reforzaría sus técnicas de entrevista, comprensión verbal y no verbal así como el manejo de conflictos y situaciones de tensión.

⁹ Institución que pertenece a ORACLE que se encarga de brindar servicios de capacitación en sus productos por profesionales certificados.

¹⁰ Metalink es la base de datos de conocimientos de ORACLE, aquí se encuentran plasmados muchos casos y problemas enfrentados por la aplicación en cada una de las plataformas en las que se encuentra instalado, muchas veces se encuentra la solución a los percances vividos. Brinda también soporte a los problemas encontrados a través de la WEB o por teléfono.

- **Taller funcional y técnico de los siguientes módulos:**
 - GL - General Ledger
 - AP - Account Payables
 - AR - Account Receivable
 - FA - Fixed Assets
 - PO - Purchase Order
 - INV - Inventory
 - OFA - Oracle Financial Analyzer
 - HR - Human Resources
- **Oracle Forms y Oracle Reports:** Como herramientas básicas para desarrollar las personalizaciones al ERP
- **Oracle Discoverer:** Herramienta para explotación de Información, permite a los usuarios generar y administrar sus propios reportes.

Se enviaron a capacitar a 6 personas, tuvo un costo de \$8000.00 por persona, lo que hizo que se incurriera en un Costo Total de \$48000.00

SERVICIOS DE SOPORTE ORACLE

Se contrato el Soporte de ORACLE, via Metalink que es un aplicativo que permite:

- Abrir y dar seguimiento a un TAR (Technical Assistant Requirement) para resolver problemas surgidos durante la etapa de implementación.
- Descargar la documentación sobre la aplicación, tanto a nivel técnico como a nivel funcional.
- Descargar los parches que pueda necesitar la aplicación para su correcto funcionamiento
- Acceso a Forums donde se puede obtener ayuda en línea.

El costo del soporte era de \$10000.00 mensuales, se calculó 9 meses de implementación, lo cual hacía un costo de Soporte por \$90000.00

TIEMPOS DE IMPLEMENTACION: CONSULTORIA Y SALARIOS

El proceso de implementación del proyecto estaba dividido en tres etapas:

- **DESARROLLO:** Esta etapa se trabajó en conjunto: los Consultores ORACLE y el Centro Regional. El tiempo de implementación establecido fue de 5 meses:
 - \$500000.00 por Consultoría ORACLE
 - \$60000.00 por el Centro Regional
- **TEST y PRODUCCIÓN:** Estas etapas fue trabajada por el Centro Regional de Excelencia en Oracle (CREO). El tiempo de implementación establecido fue de 4 meses: lo que hacia un costo de \$48000.00

3.4.1.2 COSTOS RECURRENTE

SERVICIOS DE SOPORTE ORACLE

Se necesitaba este servicio, para poder contar durante la etapa de post producción con soporte especializado en caso surgiera algún error en el aplicativo por parte de los usuarios o por error del aplicativo en sí. El costo era de \$120000.00 anual.

HOSTING PARA SERVIDOR PRODUCCIÓN

Se contrató a IBM para que brindara a la empresa el servicio de hosting para su ambiente de producción, tal como la hacia la Casa Matriz. IBM exige cierta documentación que es necesaria al momento de realizar cambios o nuevos desarrollos sobre Producción. Estos documentos son conocidos como *Quality Gates*. Los costos eran: \$360000.00 anual

BENEFICIOS Y SALARIOS DEL CENTRO REGIONAL

El Centro Regional cuenta con 6 personas, quienes en promedio perciben un sueldo de \$144000.00 anuales.

3.4.1.3 BENEFICIOS DEL PROYECTO

COSTOS EN PERSONAL DE IT

Con la implementación del ORACLE FINANCIAL y la formación del Centro Regional, esperaba prescindir de cierto personal en IT quienes se encargaban de soportar el Área Financiera en cada uno de sus países.

País	# de Empleados	Sueldos y Beneficios Anuales	Montos Anuales
Argentina	4 personas	36000.00	144000.00
Chile	4 personas	30000.00	120000.00
Colombia	5 personas	30000.00	150000.00
Perú	4 personas	18000.00	72000.00
Total			486000.00

De los \$486000.00 invertidos en Soporte del Área Financiera, sólo ahora se gastaría \$144000.00 Lo que hace un ahorro de \$342000.00

REDUCCION DE PERSONAL EN EL AREA DE FINANZAS

La empresa estima que al final del segundo año, se reduciría la cantidad de personal en el Área Financiera, sólo quedarían 10 personas por país.

País	# de Empleados en el Área Financiera	# de empleados menos a inicio del Tercer Año	Sueldos y Beneficios Anuales	Beneficios Anuales
Argentina	15 personas	5 personas	26400.00	132000.00
Chile	18 personas	8 personas	21600.00	172800.00
Colombia	20 personas	10 personas	21600.00	216000.00
Perú	25 personas	15 personas	14400.00	216000.00
Total				736800.00

REDUCCION EN SOBRE TIEMPO

La empresa espera reducir los costos por sobre tiempo en 60%. El personal en promedio permanecía 6 horas extras diarias, lo cual hacia que los pagos de hora extras fueran altos.

Los dos primeros años:

País	# de Empleados en el Área Financiera	Sueldos y Beneficios Anuales x 8 horas diarias	Horas Extras Anuales x 6 horas diarias	Montos Anuales por Horas Extras
Argentina	15 personas	26400.00	19800.00	297000.00
Chile	18 personas	21600.00	16200.00	291600.00
Colombia	20 personas	21600.00	16200.00	324000.00
Perú	25 personas	14400.00	10800.00	270000.00
Total				1182600.00

El ahorro en sobre tiempo sería = 60%(1182600.00) = \$709560.00

El tercer año:

País	# de Empleados en el Área Financiera	Sueldos y Beneficios Anuales x 8 horas diarias	Horas Extras Anuales x 6 horas diarias	Montos Anuales por Horas Extras
Argentina	10 personas	26400.00	19800.00	198000.00
Chile	10 personas	21600.00	16200.00	162000.00
Colombia	10 personas	21600.00	16200.00	162000.00
Perú	10 personas	14400.00	10800.00	108000.00
Total				630000.00

El ahorro en sobre tiempo sería = 60%(630000.00) = \$378000.00

PODER DE NEGOCIAR MEJORES PRECIOS CON PROVEEDORES PRINCIPALES

Las mayores compras que realiza la empresa son las que hace a CISCO, ya que este posee los equipos que se instalan en los clientes y varía de acuerdo al producto que esta contratando.

Históricamente las compras las podemos visualizar en el siguiente cuadro:

	2000	2001	2002
CISCO	\$2100000.00	\$12000000.00	\$14000000.00

Se proyecta que en los próximos años las compras se mantendrían constantes en promedio. El monto sería de \$14000000.00 Este monto es considerable por lo que se prevé la alta posibilidad de conseguir descuentos corporativos. Por experiencia se sabe que este descuento podría ascender a 5%, esto generaría un ahorro en \$700000.00

3.4.1.4 OTROS BENEFICIOS

- Reducción del tiempo de Cierre Contable en 60%
- La rapidez de procesamiento se espera que mejore en 40%
- Se estima que los costos de realizar una Compra disminuirá en 50%
- La productividad del departamento de finanzas se espera que crezca en 33%
- Consolidación de la Información
- Data confiable y consolidada para la Corporación

3.4.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
INVERSION INICIAL				
Licencias	(30000.00)			
Servidores	(150000.00)			
Entrenamiento	(48000.00)			
Soporte	(90000.00)			
Consultoria	(500000.00)			
Sueldos y Salarios	(108000.00)			
COSTOS RECURRENTE				
Servicio de Soporte		(120000.00)	(120000.00)	(120000.00)
Hosting		(360000.00)	(360000.00)	(360000.00)
Sueldos y Salario		(144000.00)	(144000.00)	(144000.00)
BENEFICIOS				
Costo de personal IT		342000.00	342000.00	342000.00
Reducción en Sobre tiempo		709560.00	709560.00	378000.00
Reduccion de personal				736800.00
Negociación de Compras		700000.00	700000.00	700000.00
Flujo de Caja Neto	(926000.00)	1127560.00	1127560.00	1532800.00
Factor de Descuento ¹¹	1.0000	0.8696	0.7561	0.6575
FLUJO DE CAJA NETO				
DESCONTADO	(926000.00)	980526.18	852548.12	1007816.00

$$\text{Tasa de Retorno} = (-926000.00 + 980526.18 + 852548.12 + 1007816) \times 100 / 926000$$

$$= 206.79\%$$

Tasa de Retorno = 68.93% al año

Tiempo de Retorno = 12 meses aprox.

¹¹ Se considera una tasa de descuento de 15%, el factor se obtiene de la siguiente forma $1/(1+i)^n$ donde i es la tasa de descuento y n el número de años.

La inversión se recupera en más o menos 12 meses y el proyecto tiene una tasa de retorno de 68.93% anual.

3.5 ESTRATEGIAS ADOPTADAS

Para la Gerencia de este proyecto se utilizó la metodología AIM de ORACLE, pero sólo las fases y procesos aplicados a este proyecto.

3.5.1 DEFINICION DEL PROYECTO

Inicialmente se definió la organización del proyecto y se identificaron los posibles temas que impactarían al proyecto, asimismo se definieron Estrategia de Conversión de Datos, Estrategias de Adiestramiento, Estrategia de Transición.

Se establecieron también procedimientos de Manejo de “issues” y riesgos, Procedimiento de Manejo de Problemas, Procedimientos de Monitoreo de Situaciones y Comunicación a la Gerencia y el procedimiento de aceptación de entregables. En esta etapa también se realiza Plan del Proyecto y se ejecuta la instalación de la aplicación por parte de los técnicos de ORACLE. A continuación se detalla brevemente cada uno.

3.5.5.1 ORGANIZACION

La Organización del Equipo de Proyecto es un factor importante para el éxito del mismo. La misma, incluyendo tanto la composición como la estructura lo afecta de varias maneras. Una organización efectiva brinda los siguientes beneficios:

- Promueve la comunicación entre los miembros del equipo, la administración del proyecto, los consultores del proyecto y la comunidad de usuarios.
- Permite resolver dudas rápidamente y al nivel adecuado.
- Facilita la planificación, supervisión y control del proyecto.
- Promueve la comprensión por parte de los miembros de sus roles individuales en el equipo con respecto a las responsabilidades y entregables.
- Maximiza la productividad de los miembros del equipo.

Esta organización de proyecto fue diseñada para perfeccionar el desempeño del equipo de trabajo, como así también la calidad de la aplicación resultante.

Los detalles de las Roles y Responsabilidades, así como el organigrama se encuentran detallados en el Anexo 1. A continuación se listan los miembros del equipo.

- Executive Sponsor
- Gerente de proyecto (ORACLE)
- Consultores funcionales (ORACLE)
- Consultores técnicos (ORACLE)
- Programador (ORACLE)
- Gerente del proyecto (EMPRESA)
- Líderes por módulo (EMPRESA)
- Administrador de base de datos (EMPRESA)
- Administrador de sistemas (EMPRESA)
- Líder del centro regional (EMPRESA)
- Analista técnico del centro regional (EMPRESA)

Se formó un Comité Ejecutivo, el cual se reunía al menos mensualmente antes y después de cada fase del proyecto (Definición, Análisis, etc.) para revisar el Proyecto y resolver problemas que se hayan presentado. El “Executive Sponsor” era parte de este Comité Ejecutivo. Igualmente ORACLE tenía un representante en este Comité.

3.5.5.2 ESTRATEGIA DE CONVERSION DE DATOS

El propósito principal era definir los procesos a seguir para convertir data de los sistemas que existían para manejar el negocio a las aplicaciones de ORACLE.

EL proceso de conversión, aunque formaba parte integral de cada módulo, sería manejado por el grupo técnico como un proyecto separado. Este grupo técnico se relacionaría con cada uno de los grupos de trabajo definidos por módulo. El detalle se muestra en el Anexo 2.

3.5.5.3 ESTRATEGIA DE ADIESTRAMIENTO

La estrategia de adiestramiento definió los cursos a ser provistos durante la implantación, los participantes, instructores y material a ser utilizado. Los detalles se incluyen en el Anexo 3.

3.5.5.4 ESTRATEGIA DE TRANSICION

La estrategia de transición a producción de cada módulo debería ser desarrollada por el grupo de trabajo. Todos los integrantes del equipo aportarían a la misma, considerando el impacto de dicha transición en las operaciones de la empresa.

La estrategia se definiría luego de que la fase de Diseño de cada aplicación haya concluido.

Independientemente del desarrollo de la estrategia de transición de cada Aplicación, en términos generales se consideraron los siguientes aspectos en la etapa de Transición en el ambiente de trabajo:

- ORACLE desarrollaría el proyecto e implementaría las nuevas aplicaciones en la instancia de DEVELOPMENT en Lima, Perú.
- El grupo de soporte de la empresa en Lima (CREO), se haría responsable de desarrollar la documentación solicitada por IBM para replicar la implementación en los ambientes de Producción, para el ambiente de TEST seguiría toda la documentación dejada por ORACLE.
- Desde la perspectiva de ORACLE, el proyecto de implementación concluía cuando las aplicaciones estén operando con información de la empresa en el ambiente de DEVELOPMENT en Lima, Perú.
- Los usuarios finales serían capacitados utilizando el ambiente de DEVELOPMENT de la empresa.
- El soporte que ORACLE brindaría a la empresa en la replicación de la implementación en los ambientes de TEST y PRODUCCIÓN, será a través de teléfono y del email, sin existir compromiso de ORACLE de mantener un Consultor dedicado a esta actividad.

3.5.5.5 PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE ISSUES Y RIESGOS

Riesgos son posibles situaciones que son identificadas por el grupo de trabajo y que tienen que ser monitoreadas. Las mismas no requieren de ninguna acción, excepto en las situaciones donde haya una oportunidad de mitigación. Los "issues" son situaciones que requieren de una acción. Los mismos pudieron haber sido identificados como riesgos en un momento dado. Por ejemplo, un riesgo del proyecto es la posible renuncia de un integrante del grupo. Cuando esa renuncia ocurre es cuando se considera un "issue". Ambas situaciones se documentan en un catálogo de "Issues y Riesgos". Los principales Riesgos Identificados se presentan en el Anexo 4.

Sería responsabilidad de los consultores de ORACLE mantener este catálogo. Ambos, la empresa y los consultores de ORACLE serán responsables de comunicar los "issues" y riesgos a los gerentes de proyecto. Los gerentes de proyecto determinarían si se anotaba o no el riesgo o "issue". Estos también determinarían la acción a tomar. El Catálogo del reporte de "issues" y riesgos tenían el formato presentados en el Anexo 5.

3.5.5.6 PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE PROBLEMAS

Problemas se definen como situaciones que requieren algún tipo de seguimiento, afectan la calidad de la solución o el cumplimiento de objetivos del proyecto. Ejemplo de problemas son fallas de programación, problemas en la documentación o problemas encontrados durante la fase de pruebas.

A diferencia de los "issues", los problemas afectan un entregable en particular y es fácil identificar su efecto. Los "issues" afectan el proyecto de forma general. Los problemas son en su mayoría deficiencias técnicas de los programas, lo cual origina la creación de un TAR (Technical Assistant Request). Dicho TAR conlleva un seguimiento y una administración. Para administrar el mismo se utilizó el siguiente procedimiento:

- Se crearían un catálogo de TAR para cada módulo y uno general del proyecto para las deficiencias técnicas que no pertenezcan a un módulo en particular.
- El gerente de proyecto por parte de la empresa sería responsable de informar a Oracle Support en San Francisco inmediatamente para asegurar su pronta resolución.
- Una vez el TAR se haya resuelto (lo que significa que fue probado en la aplicación y el problema dejó de existir). El gerente de proyecto por parte de la empresa tendrá la obligación de documentar el cierre del TAR en su catálogo e informarlo al líder de grupo del módulo al cual pertenece el TAR.
 - El líder de grupo cerrará el TAR en el catálogo de su módulo.

3.5.5.7 PROCEDIMIENTOS DE MONITOREO DE SITUACIONES Y COMUNICACIÓN A LA GERENCIA

Fue necesario definir la forma en que promovería la comunicación entre los distintos participantes en el proyecto, así como la forma de controlar y prever las distintas situaciones que podría presentarse durante la ejecución del proyecto.

Informes de Progreso

Se definió que semanalmente el líder y el consultor de cada grupo de trabajo prepararían un informe de progreso. Los gerentes de proyecto prepararían a la vez un Informe de Progreso para el proyecto basado en los informes provistos por los grupos de trabajo. Mensualmente, los gerentes de proyecto prepararían también un informe de progreso el cual era un resumen de los informes de progreso semanales mencionados anteriormente. Este informe sería entregado al Comité Ejecutivo en las reuniones de información mensuales. Un ejemplo del formato del informe de progreso se muestra en el Anexo 6.

Reuniones con Líderes de Grupo

Se definió reuniones semanales entre los Líderes de grupo y los gerentes del proyecto. Aquí se discutirían los informes de progreso y

se buscarían soluciones a problemas presentados por los Líderes de grupo.

Informe de Tiempo

Se definió que semanalmente el gerente de ORACLE debía entregar un informe de horas trabajadas al Gerente del Proyecto por parte de la empresa para su revisión y aprobación.

Reuniones de Gerentes de Proyecto

Se definió que en forma rutinaria, los gerentes de proyecto tanto de ORACLE como el gerente de proyecto por parte de la empresa se reunirían para discutir el progreso del proyecto. Se utilizaría de base para esta reunión los informes de progreso semanales y los planes de trabajo actualizados.

Reuniones con el Comité Ejecutivo

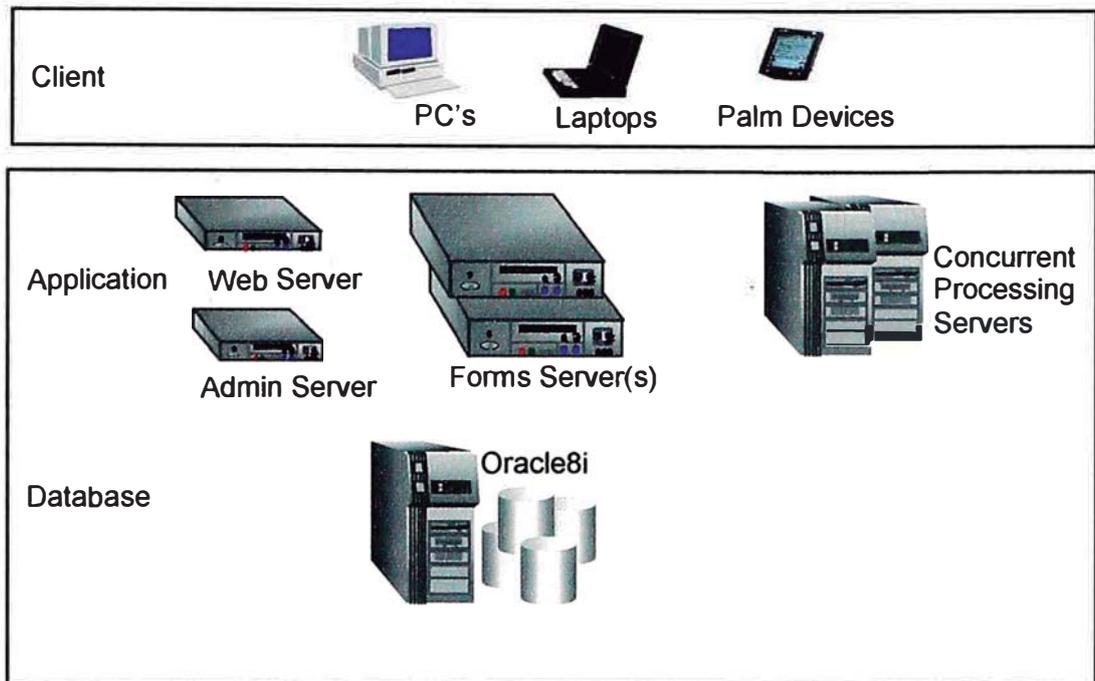
Se definió que las reuniones con el Comité Ejecutivo se celebrarían mensualmente. Aquí se presentaría a la gerencia de empresa el progreso del proyecto, riesgos, issues, cumplimiento con metas establecidas, planes futuros y la situación financiera del proyecto. La base fundamental para la presentación sería el informe mensual preparado por los gerentes de proyecto. A medida que transcurra el tiempo y la toma de decisiones tenga que ser acelerada, estas reuniones podían comenzar a celebrarse quincenal o semanalmente.

3.5.5.9 DEFINIR ARQUITECTURA TECNICA

La Arquitectura que se decidió usar para la implementación del ORACLE FINANCIAL fue el Single Node, el cual consiste en que todos los componentes de la Aplicación tales como: Web Server, Form Server, Concurrent Processing Server, Report Server y Admin Server¹²; y la Base de Datos se encuentren físicamente dentro de un mismo Servidor.

Se muestra a continuación el diagrama:

¹² Todos estos servidores mencionados son servidores lógicos, por esto pueden estar físicamente en el mismo lugar. Incluso la Base de Datos.



En el Anexo 7 se muestra la arquitectura total de la red.

3.5.5.10 PLAN DEL PROYECTO

Para planear el proyecto se utilizó un cronograma de actividades utilizando como herramienta el MS-Project. En este cronograma, se distribuyeron las actividades del proyecto entre los integrantes del equipo. Se incluye uno de los primeros cronogramas definidos en el proyecto en el anexo 8.

3.5.2 ANALISIS OPERACIONAL

En esta etapa se definen los Requerimientos del Negocio y se realiza el Análisis GAP que consiste en encontrar los requerimientos que no son cubiertos por el aplicativo, de modo que se busque dar solución a los mismos mediante un cambio en el proceso, el uso de los *workaround* o una customización. Para realizar este proceso se lleva a cabo una capacitación con los usuarios principales, en la cual se les muestra el estándar de la aplicación de modo que conozcan las facilidades que les ofrece la herramienta y puedan analizar si estas cubren sus requerimientos de negocio o en todo caso ver como pueden adaptar sus procedimientos.

Luego de esto, se reúne cada usuario principal con su respectivo consultor, para hacerles llegar los requerimientos del negocio. Lo analizan juntos y determinan como cubrirlos con la aplicación. Las diferencias encontradas es lo que se llama el Análisis GAP¹³. La premisa de esta implementación fue aceptar la herramienta tal cual era, adoptar los procesos de negocios incluidos en el ERP.

Los principales Requerimientos de Negocios y análisis GAP se resumen en el Anexo 9.

3.5.2.1 ARQUITECTURA CONCEPTUAL DE LA APLICACION

La aplicación a instalar consta de los siguientes módulos:

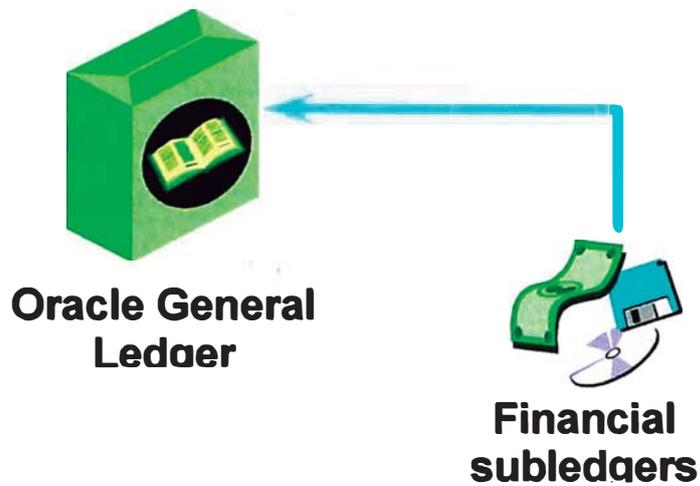
- Contabilidad General (General Ledger)
- Cuentas por Pagar (Account Payables)
- Activos Fijos (Fixed Assets)
- Compras (Purchasing)
- Inventarios (Inventory)

De Recursos Humanos (Human Resources) se instalaría sólo lo básico, ya que para este fin la empresa adquirió otro aplicativo. Los usuarios principales debían entender bien como se interrelacionan cada una de estas aplicaciones. A continuación se detalla la interacción de los principales módulos.

Contabilidad General: Es el repositorio central de la información contable, recibe transacciones de las demás módulos. Las funciones principales del módulo son:

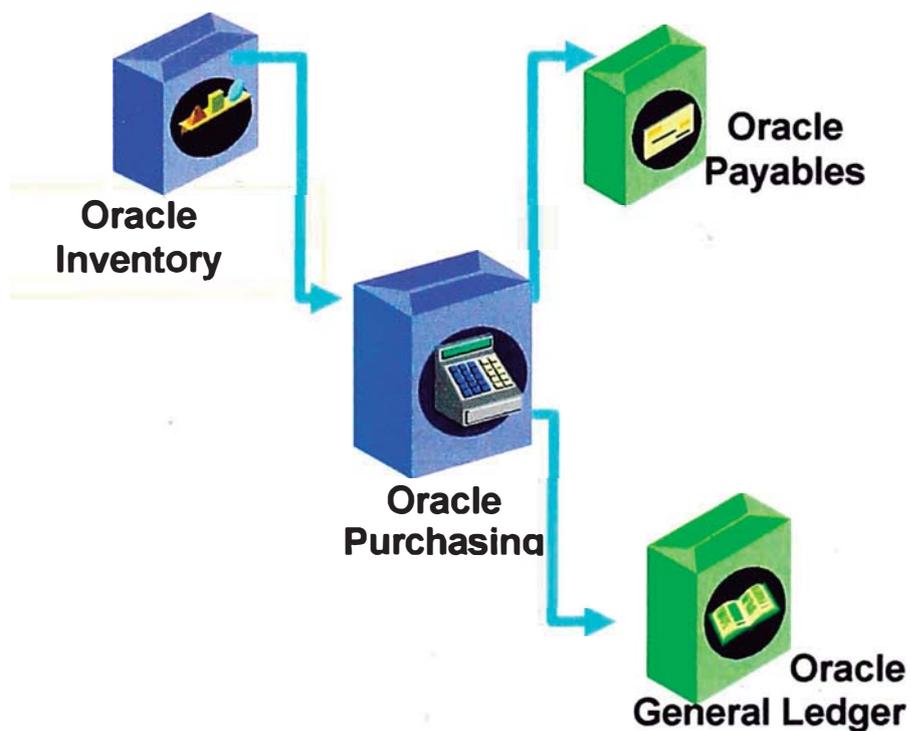
- Registro y Contabilización de Asientos
- Manejar información de los Presupuestos
- Realizar en Balance de Cuentas

¹³ Cabe destacar que al ser esta una aplicación predesarrollada (un sistema empaquetado), el análisis no requerirá seguir la metodología UML, usualmente empleada, para identificar actores, casos de uso y elaboración de diagramas de secuencia.



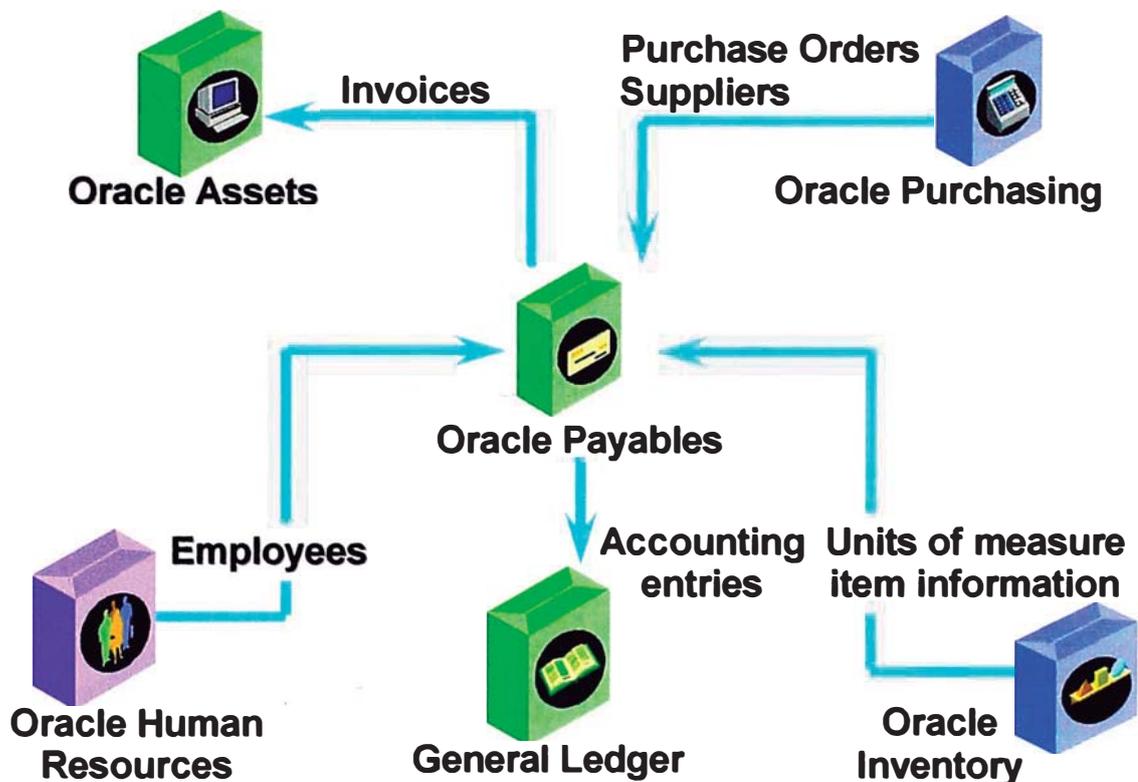
Compras: Sus principales funciones son:

- Definición de Proveedores
- Proceso de Solicitudes de Compras
- Procesamiento de Ordenes de Compras
- Recepcionar los materiales comprados
- Transferir información contable de las recepciones de los materiales a Contabilidad General.



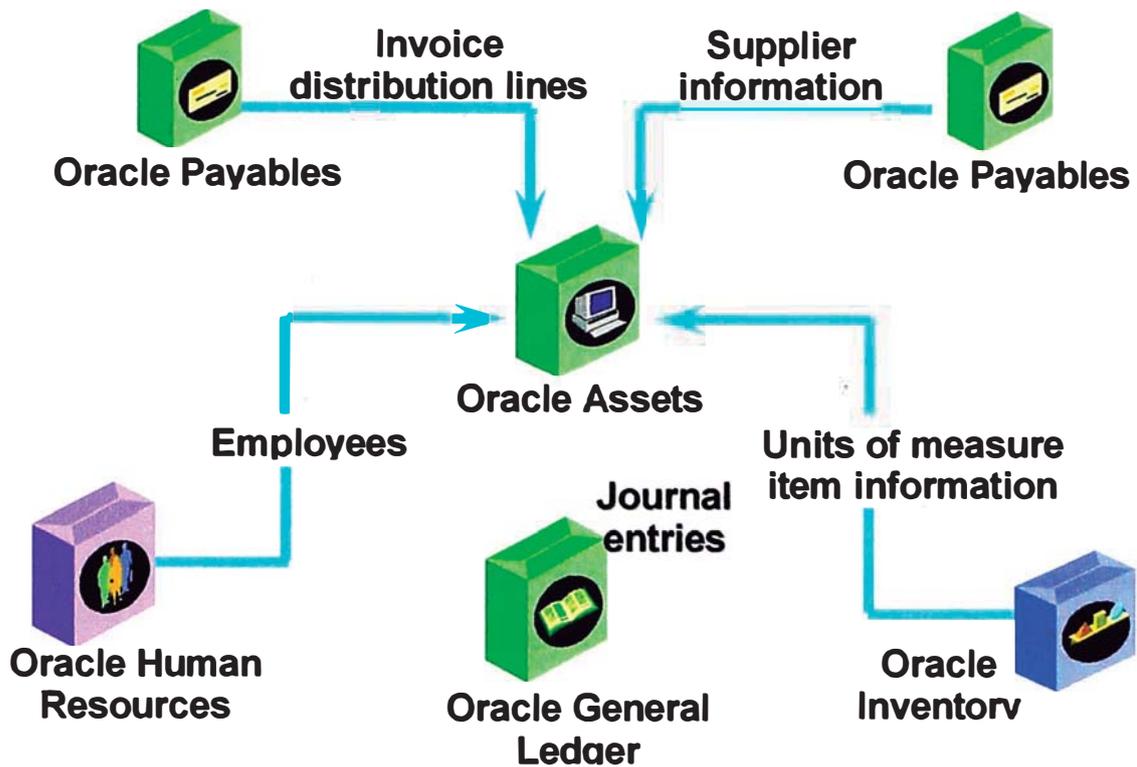
Cuentas por Pagar: Esta completamente integrado con el módulo de compras y contabilidad general. Sus principales funciones son las siguientes:

- Procesar las facturas de los proveedores y relacionarlas con sus órdenes de compra.
- Realizar los pagos de las facturas.
- Contabilizar las facturas y los pagos
- Transferir la información contable a Contabilidad General.



Activos Fijos: Permite administrar y dar seguimientos a los activos de la empresa, manejar su proceso de depreciación. Esta completamente integrado al módulo de cuentas por pagar. Sus principales funciones son:

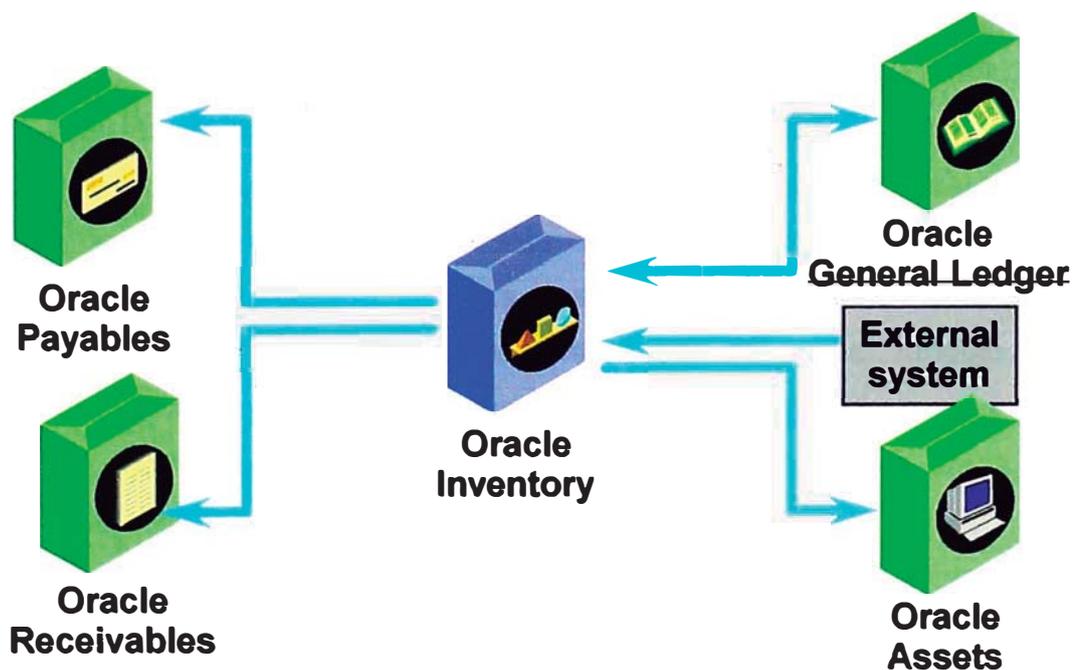
- Creación y mantenimiento de Activos
- Depreciación
- Transferir la información de la creación, bajas y depreciación de activos a Contabilidad General.



Inventario: Habilita la definición de partes, incluyendo los atributos de los ítems y el manejo de su costo. Las principales funciones son:

- Costeo de Ítems
- Procesar las transacciones de materiales: recepciones, entregas, transferencias, etc.

Transferir la información de las transacciones de material a Contabilidad General.



Integración de las Aplicaciones Oracle:

Una descripción general del flujo de datos entre los distintos módulos del ORACLE FINANCIAL se muestra en el próximo diagrama. Una breve discusión de las entidades compartidas, las funciones, y qué datos son pasados por cada módulo a la Contabilidad General se incluye también.

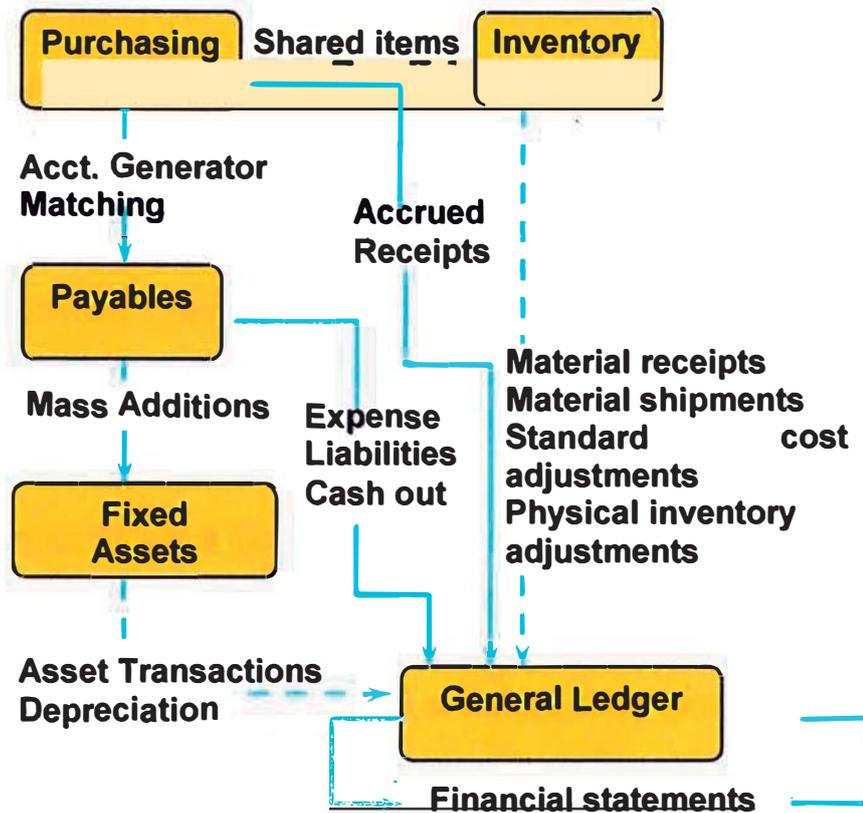
Entidades Compartidas:

- Proveedores: Son definidos en la tabla de PO_VENDORS. La información del proveedores se almacena en una tabla, que es compartida por Compras, Cuentas por Pagar, y Activos Fijos.
- Cuentas Contables: Se definen en la tabla de GL_CODE_COMBINATIONS. Las cuentas contables son referidos por todas las aplicaciones
- Ítems: Se definen en la tabla de MTL_SYSTEM_ITEMS. La información del artículo se almacena en una tabla, que es compartida por Compras, Inventario y las Cuentas por Pagar
- Clientes: Los clientes son definidos en la tabla de RA_CUSTOMERS. La información del cliente se almacena en una tabla, que es compartida por Order Management, Cuentas por Pagar y usos de algún CRM.

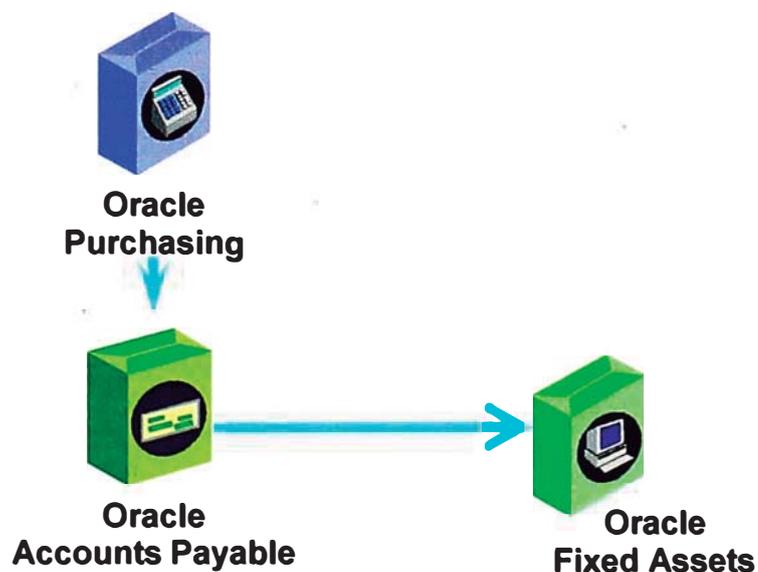
Funciones: Para automatizar el proceso de generar las cuentas contables en los sistemas alimentadores, Oracle Financial Applications proporciona funciones que se pueden configurar durante la implementación para generar estas cuentas contables basadas en la información incorporada. Hay dos de estas funciones:

- Account Generador: Puede ser utilizado por el módulo de Compras para generar cuentas de la distribución de la orden de compra, por los activos fijos para generar varias cuentas de activo.
- Autoaccounting: Es utilizada por el módulo de Cuentas por Cobrar para determinar las cuentas contables apropiadas para la ganancias por las ventas, las cuentas por cobrar, los fletes y

los impuestos, basados en entradas tales como el vendedor, el artículo que es facturado, y el tipo de factura.



Flujo de Datos a través de la Aplicación:



De Compras a Cuentas por Pagar: Estos módulos se relacionan en el momento que se registran las facturas en el Módulo de Cuentas por Cobrar y las Órdenes de Compras y Recepciones en el Módulo de Compras.

De Cuentas por Pagar a Activos Fijos: Cuando la información de la factura es ingresada al módulo de Cuentas por pagar por los ítems que se convertirán en un activo fijo, tal como un vehículo o un edificio, mediante un proceso ejecutado desde Cuentas por Pagar(Mass Addition), se toma la información de las facturas y se crean los activos. El proceso de Mass Additions puede utilizar la función del Account Generator para determinar las cuentas de activo apropiadas.

Flujo de Información hacia Contabilidad General:

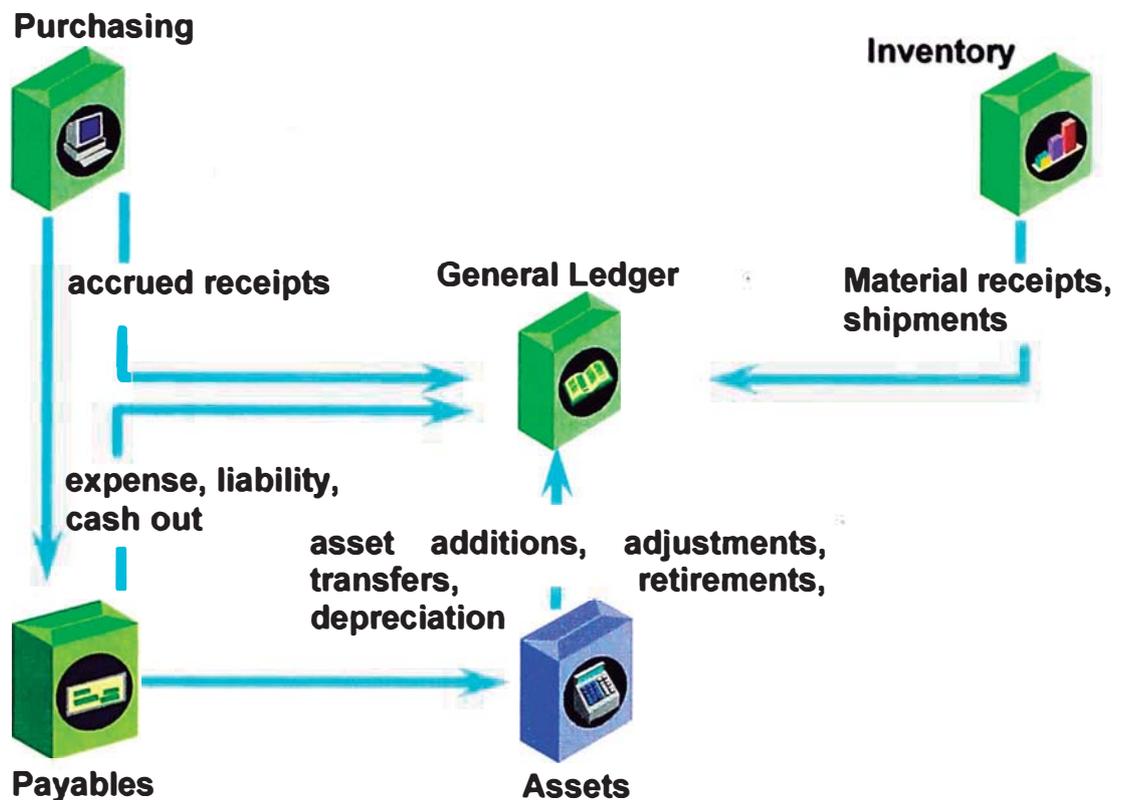
Contabilidad General es el repositorio central para la información contable, recibiendo transacciones de otras aplicaciones.

Compras: La única información pasada a Contabilidad General por el Módulo de Compras es la información del material recibido pero no todavía entregado ni facturado.

Cuentas por Pagar: El módulo de cuentas a pagar pasa la información de las facturas y los pagos a la Contabilidad General.

Activos Fijos: El módulo del activo fijo pasa la información sobre adiciones de activo, ajustes del activo, transferencias, retiros, y la depreciación a la Contabilidad General.

Inventario: El módulo del inventario pasa la información financiera sobre recibos materiales, envíos materiales, el costo de mercancías vendidas, cambios en el valor de activo del inventario debido a los ajustes estándares del costo, y cambios en el valor de activo del inventario debido a los ajustes del inventario físico a la Contabilidad General.



3.5.3 DISEÑO DE LA SOLUCIÓN

El Objetivo del Diseño de Solución era crear la solución de procesos óptima que satisfaga los requerimientos actuales y los futuros. Esto se plasmó en los Documentos de Configuración que se realiza para cada módulo que se están implementando. Estos documentos son elaborados en base a los documentos de Definición de Requerimientos y Análisis GAP. Cabe destacar que al ser esta una aplicación predesarrollada (un sistema empaquetado), el diseño no requerirá realizar el diseño de entidad – relación, esto se realiza para aplicaciones que se desarrollarán íntegramente, este no es el caso. En el Anexo 10 podrán observar el diagrama entidad – relación de los distintos módulos.

Los Documentos de Configuración fueron elaborados por los consultores ORACLE en coordinación con los usuarios principales y los Analistas Técnicos, estos últimos proporcionan la información general que se cargarán durante la Etapa de Configuración.

En esta etapa también se elabora el Plan de Pruebas por cada módulo, este deberá ser seguido por el usuario a fin de encontrar las diferencias y programar las modificaciones necesarias en la configuración. Un ejemplo de un Documento de Pruebas se muestra en el Anexo 11.

La estrategia de Conversión de Datos y los programas de Conversión también fueron definidos en esta etapa, los analistas técnicos y los usuarios principales se reunieron para definir la información que requieren en la nueva aplicación. La migración de datos se realizaría desde los sistemas manejados por cada país, para esto se debería los analistas técnicos proporcionarían los formatos en los que se debía entregar la información para la construcción de los programas de carga. En líneas generales se acordó cargar o migrar lo siguiente en la fecha de cierre establecida:

- **General Ledger:**
 - Carga Inicial de Cuentas Contables
 - Carga Saldos Contables.
- **Human Resources**
 - Empleados que participan en el Proceso de Aprobación de Documentos o posean documentos emitidos en Oracle Payables.
- **Oracle Payables**
 - Información de Bancos y Cuentas Bancarias
 - Proveedores
 - Facturas abiertas y pendientes de pago a la fecha de corte establecido
- **Inventory¹⁴**
 - Maestro de Item regional
 - Relación entre los ítems nuevos y los ítems de cada país.
 - Carga de Stock Locutor (Ubicación de los ítems en el almacén)
 - Número de Serie de los ítems a cargar

¹⁴ Para esto, los usuarios deberían reunirse a elaborar el nuevo maestro de ítems regional, para luego elaborar la relación entre los nuevos ítems y los manejados en cada país, esto para la posterior carga de Órdenes de Compra.

- Stocks de ítems.
- Fixed Assets
 - Categoría de Activos
 - Ubicación de los Activos
 - Información de Activos
- Purchasing
 - Carga de Ordenes de Compras Abiertas, pendientes por recepcionar o pendientes por facturar.

En el anexo 12 se muestra uno de los documentos de Conversión Desarrollados.

3.5.4 CONSTRUCCION

Durante esta etapa se realizó la parametrización de cada una de las aplicaciones siguiendo los Documentos de Configuración por los Consultores encargados de cada módulo y los Analistas Técnicos del proyecto, asimismo realizaron las pruebas unitarias.

Aquí es cuando se presentaron la mayor cantidad de problemas, muchas de estas se deben a ciertos errores que presentaba la aplicación, para solucionarlos, los Analistas Técnicos recurrían a Metalink (metalink.oracle.com) que es una base de conocimientos administrada por ORACLE SUPPORT donde se encuentra las soluciones a muchos problemas presentados en plataformas similares a las que poseíamos, si no se obtenían una solución se hacía necesaria la apertura de un TAR (Technical Assitant Request) a Oracle Support, el cual precisaba dedicación por parte de los analistas de acuerdo a la severidad asignada, si era *severidad 1* el Analista Técnico debía estar disponibles 24x7 para comunicarse con los Técnicos de ORACLE, vía email o teléfono y aplicar todas las soluciones propuestas. Se debía dedicar tiempo para no retrasar los tiempos del proyecto. La mayoría de estos problemas terminaban en la aplicación de parches (usualmente modificaban los objetos, ya sean de la aplicación: forms, reports, librerías, etc. o de la Base de Datos). Debido al impacto que podría tener la aplicación de un parche, se hacía necesario sacar un backup de la aplicación y de la

base de datos antes de su instalación, así que si fallaba, se recuperaba el backup y se buscaba una solución alternativa adicional. Si la aplicación del parche solucionaba se cerraba el TAR aperturado.

Todos estos problemas y sus soluciones eran documentados para su aplicación en la instancia de TEST y posteriormente durante la configuración de PRODUCCION y superar estos problemas rápidamente.

Una vez concluida la configuración de las distintas aplicaciones, los Analistas Técnicos debían validar que lo parametrizado en cada uno de los módulos debe estar acorde a lo plasmado en el Documento de Configuración.

En paralelo se ejecutan los Programas de Conversión. Una vez concluida esta etapa y la configuración, los usuarios estaban listos para seguir los Planes de Test y probar cada uno de los módulos. En ese mismo documento plasman las diferencias encontradas las cuales deben ser solucionadas por los Consultores y los Analistas Técnicos. Una vez que las pruebas concluyan con éxito, los usuarios deben firmar el acta de Aceptación del Módulo.

3.5.5 TRANSICION

Durante esta etapa se validaron los datos migrados a la nueva aplicación. Se realizó la parametrización de la instancia de TEST a cargo de los Analistas Técnicos del CREO siguiendo los documentos de Configuración de ORACLE. Una vez concluido esto se realizó la capacitación de los usuarios, para lo cual se elaboraron los Manuales de Usuario con las principales funcionalidades. El detalle de todos los procedimientos se encontraba en el User Guide que ORACLE posee para cada uno de sus módulos, este documento se les hizo llegar a todos los Usuarios Principales.

Como parte de la validación necesaria antes de realizar el pase a producción se realizaron las Pruebas Integrales, para esto los Usuarios Principales elaboraron un caso en el cual se abarcaba procesos de negocio que relacionaba todos los módulos. Se realizaron los ajustes necesarios. Luego de esto, los Usuarios Principales y el Executive Sponsor firmaron el Acta de Aceptación de la Aplicación, confirmando que lo configurado así como la carga de información satisfacía las necesidades del negocio.

3.5.6 PRODUCCION

Una vez que se tenía la aceptación de cada uno de los módulos y la aceptación de la Aplicación, el Centro Regional con sus Analistas Técnicos y su Lider procedieron a realizar la configuración de producción y la carga de la información de la información, siguiendo toda la documentación.

Una vez que el aplicativo salió en Producción, se inicio la etapa de post producción, suportando a los usuarios desde las 6:00 am (esto debido a la diferencia horaria con Argentina) hasta las 6:00 pm.

CAPITULO IV

EVALUACION DE LOS RESULTADOS

- Hubo mucho atraso en la etapa inicial del proyecto, ya que era necesario definir los procedimientos regionales, lo cual causaba mucho rechazo dentro de cada país. La resistencia al cambio fue muy grande. Consideraban que sus Sistemas Locales satisfacían sus requerimientos y no había necesidad de cambiarlos, muchos usuarios decían “Si el ORACLE FINANCIAL me da el 100% de lo que tengo en mis aplicaciones, que lo instalen”, esto era imposible porque al decidir la implementación de la nueva aplicación muchos procesos cambiarían y los usuarios debían de adoptar nuevos procedimientos de negocio. El principal error fue la falta de comunicación del lanzamiento del proyecto y los beneficios que traerían a toda la corporación.
- Los usuarios principales no disponían del 100% de su tiempo para atender los requerimientos de los Consultores, ya sea para brindar o validar información así como para la aprobación de los documentos y procesos establecidos. Muchos de ellos estaban avocados a sus labores del día a día.
- A pesar de lo anterior el trabajo con ORACLE (Instancia de Desarrollo) cumplió sus cronogramas por lo que los costos calculados por consultoría no sufrieron variación. Para lograr esto se requirió un trabajo muy duro por parte del Equipo del Centro Regional. Al final esto fue beneficioso ya que la transferencia de conocimientos desde el

equipo de consultores de ORACLE al personal de Centro Regional fue muy rica.

- Cuando el proyecto paso a manos del Centro Regional para que se hicieran cargo de la implementación en TEST y luego en PRODUCCIÓN fue cuando los usuarios comenzaron a solicitar nuevos requerimientos es decir modificaron el alcance del proyecto. Los usuarios principales no aceptaban realizar estos nuevos requerimientos en una segunda etapa del proyecto (en un 95% no afectaban el negocio eran más asunto de usos y costumbres) y fueron apoyados por el Comité Ejecutivo (este apoyo fue más un tema político que por necesidad de las nuevas funcionalidades) Es decir no respetaron los documentos de aprobación de los requerimientos iniciales firmados por ellos mismos. Esto hizo que el proyecto sufriera un atraso de 6 meses.
- Otro motivo que influyó en el atraso fue los problemas financieros que comenzaron a afectar a la empresa, personal del Centro Regional se retiraron de la empresa y no fueron sustituidos.
- Luego de la puesta en producción los tiempos de cierre contables y presentación de informes a la casa matriz fueron disminuyendo paulatinamente, alcanzando uno de los principales objetivos del proyecto.
- El personal de compras pudo negociar mejores precios con los proveedores en común para todos los países, principalmente con CISCO.
- Todas las mejoras que inicialmente se iban logrando con el proyecto se vieron afectadas por la situación económica de la empresa mucho personal importante que estaba involucrada en el proyecto abandonó la empresa y otros fueron despedidos. Dejando muchas veces la administración de los módulos en manos de personal que no conocía la aplicación y requerían de una capacitación intensiva para asumir la nueva función.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

De la implementación del ORACLE FINANCIAL podemos rescatar las siguientes conclusiones:

- Proyectos de Implementación de ERP ayudan a la empresa a redefinir y mejorar sus procesos. Los procesos de cierre contable y de reporte de estados financieros a la casa matriz era un proceso complicado e involucraba mucho tiempo y personal, que con el uso de esta tecnología se logró mejorar. Con la unificación del plan de cuentas, consolidar los números de todas las sucursales de la empresa se tornó una tarea sencilla. Así mismo se propició el ahorro de costos mediante la negociación con proveedores estratégicos.
- Este complicado proceso de centralizar y regionalizar los procesos financieros, sirvió de base para la regionalización posterior de los demás procesos de negocio.
- Instalar aplicativos centralizados hace que la empresa pueda centralizar también el soporte del mismo invirtiendo en un equipo de profesionales que puedan hacerse cargo de esto así como de futuras implementaciones.
- Seguir la metodología AIM para la gestión e implementación del ORACLE FINANCIAL, permitió alcanzar los objetivos planteados en el proyecto, de una manera ordenada y controlada, a pesar de las modificaciones y complicaciones que se presentaron a último momento. La metodología utilizada para la implementación de la

solución tecnológica permitió que los participantes del proyecto pudiesen interactuar entre sí, de manera eficiente para alcanzar los objetivos del proyecto.

5.2 RECOMENDACIONES

A continuación se mencionan algunas recomendaciones a tener en cuenta durante la implementación de ERP

- La participación de la Alta Dirección en constante coordinación con los usuarios principales y a la vez con los usuarios finales es vital para garantizar el éxito del proyecto.
- Se deben definir claramente los objetivos del proyecto y estos deben estar alineados con la estrategia del negocio.
- La reingeniería de procesos es primordial para obtener el mayor beneficio posible del software.
- Es necesario el compromiso de los principales usuarios y alta dirección en otorgar al proyecto la prioridad necesaria y dedicar tiempo suficiente para brindar la información requerida por los consultores o para validar la misma. Debe participar activamente durante la etapa de definición de requerimientos, análisis GAP y configuración de la aplicación, para que una vez el sistema se encuentre en producción puedan convertirse en los Administradores de su Aplicación.
- Es necesario Administrar correctamente la transición para superar lo problemas de resistencias de los empleados, esto puede lograrse haciendo que comprendan la visión que justifica este cambio, involucrándolos durante la implementación y ponerlos a interactuar con el Aplicativo para que puedan superar los miedos o dudas.

BIBLIOGRAFIA

DAVID JAMES. Oracle Financials Handbook 1999

Información pública de la Página Web de OSIPTEL
www.osiptel.gob.pe

Información pública de la Página Web de ORACLE
www.oracle.com

ANEXOS

- Anexo 1: Roles y Responsabilidades
- Anexo 2: Estrategia de Conversión
- Anexo 3: Estrategia de Adiestramiento
- Anexo 4: Riesgos Identificados
- Anexo 5: Catálogo de Issues y Riesgos
- Anexo 6: Informe de Progreso
- Anexo 7: Arquitectura de la Red
- Anexo 8: Cronograma del Proyecto
- Anexo 9: Principales Requerimientos del Negocio y Análisis GAP
- Anexo 10: Modelo Entidad Relación
- Anexo 11: Plan de Pruebas
- Anexo 12: Documento de Conversión

Anexo 1: Roles y Responsabilidades

GERENTE DE PROYECTO (ORACLE)

El Gerente posee las siguientes responsabilidades:

- Desarrollar la estrategia del proyecto
- Administrar planes de trabajo
- Definir roles y responsabilidades
- Asignar tareas
- Monitoreo de los recursos y del proyecto
- Manejar riesgos y escalar issues y problemas cuando sea necesario
- Controlar el presupuesto del proyecto
- Revisar las tareas realizadas por el grupo
- Asegurarse de que las soluciones propuestas son de calidad y están dentro del alcance del proyecto
- Servir de enlace con la gerencia de la Empresa
- Informar sobre el desarrollo del proyecto a la Empresa
- Asegurarse de que se transfieren los conocimientos necesarios a los recursos del Centro Regional para que estos se hagan cargo de las aplicaciones, en el ambiente de test y producción

CONSULTORES FUNCIONALES (ORACLE)

El Consultor Funcional es experto en uno o más módulos del ORACLE FINANCIAL. Además, cuenta con preparación para manejar personal y administrar proyectos. Sus responsabilidades son las siguientes:

- Preparar planes de trabajo para los proyectos bajo su responsabilidad.
- Delegar tareas específicas a los integrantes del grupo del proyecto.
- Monitorear el progreso de los integrantes de su grupo, tanto en el cumplimiento con las fechas como en la calidad de su trabajo.
- Asistir a reuniones de status cuando se requiera.
- Controlar el presupuesto de los módulos bajo su supervisión
- Asumir las responsabilidades del gerente de proyecto cuando este no este presente.
- Informar las horas incurridas al gerente del proyecto.

- Mantener informado al líder de grupo y al gerente de proyecto sobre cualquier issue o problema que surja durante el proyecto.
- Asistir y enseñar a los integrantes del Centro Regional en el uso de las aplicaciones de ORACLE FINANCIAL.
- Proveer soluciones tanto a los procesos del cliente como en el manejo del proyecto.
- Redactar documentos de requerimientos para los desarrollos a ser ejecutados por los programadores.

CONSULTORES TÉCNICOS (ORACLE)

El Consultor técnico es una persona experta en tecnología Oracle, tanto de aplicaciones como en base de datos. Este administra los recursos técnicos de Oracle. Sus mayores responsabilidades son las siguientes:

- Preparar estrategias de arquitectura del sistema, instalación, conversión, interfaces y programación.
- Coordina los adiestramientos técnicos a ser provistos a los recursos técnicos de la Empresa.
- Supervisa las labores de los recursos técnicos asignados al proyecto asegurándose de que los trabajos realizados por los estos están de acuerdo con las especificaciones preparadas por los consultores funcionales.
- Provee asesoría técnica a los consultores funcionales.
- Ayuda en el diseño de soluciones en aquellos casos en que sea necesario.
- Mantiene el control de versiones y documentación de los desarrollos realizados en el proyecto.

PROGRAMADOR (ORACLE)

El programador estará a cargo de desarrollar cualquier extensión, interfaz o programa de conversión necesario durante el proyecto. Estos desarrollos se harán basados en especificaciones escritas redactadas por los consultores funcionales. Entre sus deberes se encuentran los siguientes:

- Informar sobre cualquier issue o problema al gerente técnico y al gerente de proyecto.
- Informar las Horas de Trabajo al gerente de proyecto.
- Ayudar en la formulación de soluciones cuando así lo requiera un consultor funcional.
- Asistir a los recursos del Centro Regional en la preparación de informes.
- Transmitir conocimientos al grupo de trabajo del Centro Regional

GERENTE DEL PROYECTO (EMPRESA)

El gerente de proyecto de la Empresa tiene la responsabilidad principal sobre el proyecto desde la perspectiva de la Empresa. El mismo tiene que tener autoridad suficiente para lograr que los recursos asignados al proyecto dediquen el tiempo suficiente al mismo y completen todas las tareas asignadas por los consultores.

Sus responsabilidades son las siguientes:

- Llevar a cabo reunión semanal para estatus de proyecto.
- Dar seguimiento al plan de trabajo.
- Autorizar hojas de trabajo de los consultores.
- Asegurarse de que las personas asignadas por la Empresa al proyecto cumplen con los requisitos de los roles al cual están asignadas.
- Coordinar las facilidades físicas para el proyecto incluyendo lugares de trabajo y logística de acceso al mismo.
- Servir de enlace entre el gerente de proyecto de ORACLE y la gerencia de la Empresa
- Comunicar problemas o situaciones tanto al gerente de proyecto de ORACLE como a la gerencia de la Empresa.
- Tomar acción sobre cualquier asunto pendiente de resolver.
- Asegurar que la Empresa cumpla con sus compromisos; fecha de entrega de tareas, disponibilidad de equipos, firma de documentos (entregables) en el tiempo estipulado etc.

- Dar seguimiento y participar de la aprobación de documentos y certificación de las fases.
- El gerente de proyecto tiene que estar asignado al mismo en un 100%.

LIDERES POR MÓDULO (EMPRESA)

El Líder tiene responsabilidad directa sobre un módulo en específico. Estos son responsables ante el gerente de proyecto de la Empresa. Los mismos deben ser expertos en los procesos relacionados a los módulos a los cuales son asignados y deben tener autoridad suficiente para controlar los recursos de apoyo asignado a sus módulos.

Sus responsabilidades son las siguientes:

- Ejecutar tareas asignadas por los consultores.
- Se encargará de proveer cualquier información necesaria referente a los procesos de la Empresa relacionados al módulo asignado.
- Delegar tareas específicas a los integrantes de su grupo.
- Asegurarse de que se cumple con las tareas asignadas por los consultores de ORACLE en el tiempo establecido.
- Dar seguimiento al progreso de los integrantes de su grupo, tanto en el cumplimiento con las fechas como en la calidad de su trabajo.
- Se encargará de coordinar cualquier reunión con los usuarios.
- Asistir a reuniones de estatus cuando se requiera.
- Informar al gerente de proyecto de la Empresa sobre cualquier situación o problema que afecte el proyecto.
- Participar activamente en la etapa de configuración del sistema.
- Ofrecer los adiestramientos a los usuarios finales.
- Los coordinadores deben contar con la autoridad suficiente para solicitar ayuda y tiempo a empleados tanto de su área de trabajo como de otras áreas cuando así lo requieran las tareas que le fueron delegadas.
- Tendrá la autoridad para tomar decisiones respecto al módulo asignado.

ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS (Empresa)

- Mantenimiento de las bases de datos.
- Asignación de espacio físico y Planificación de requerimientos futuros para las bases de datos.
- Mantenimiento de las estructuras primarias de almacenamiento (TABLESPACES) de las bases de datos.
- Modificación de la estructura de la base de datos, de acuerdo a los requerimientos de los desarrolladores de las aplicaciones.
- Mantenimiento preventivo de la base de datos (chequeo periódico del espacio libre de las estructuras primarias).
- Apoyo a fallas de la base de datos. Da seguimiento y provee soluciones a los problemas técnicos que se presentan.
- Registro de usuarios y mantenimiento del sistema de seguridad de las bases de datos.
- Manejo y mantenimiento de controles de acceso.
- Control y seguimiento de usuarios de las bases de datos.
- Optimizar el desempeño de las bases de datos.
- Administración de ambientes de desarrollo y de producción.
- Planificación y ejecución de copias de respaldo (BACKUP).
- Planificación y ejecución de procesos de recuperación de la base de datos.
- Apoyo en la instalación de herramientas ORACLE.
- Control de objetos de la base de datos.
- Establecer procedimientos necesarios para mantener control de las aplicaciones a desarrollarse y a poner en producción.
- Crear los requerimientos mínimos necesarios para la creación de Documentación en procedimientos rutinarios de Desarrollo, transición, producción, resguardo y recuperación de sistema.
- Registro y seguimiento de TAR's.
- Aplicación de Patches necesarios.

ADMINISTRADOR DE SISTEMAS (Empresa)

Los roles y responsabilidades del administrador de sistemas consisten en:

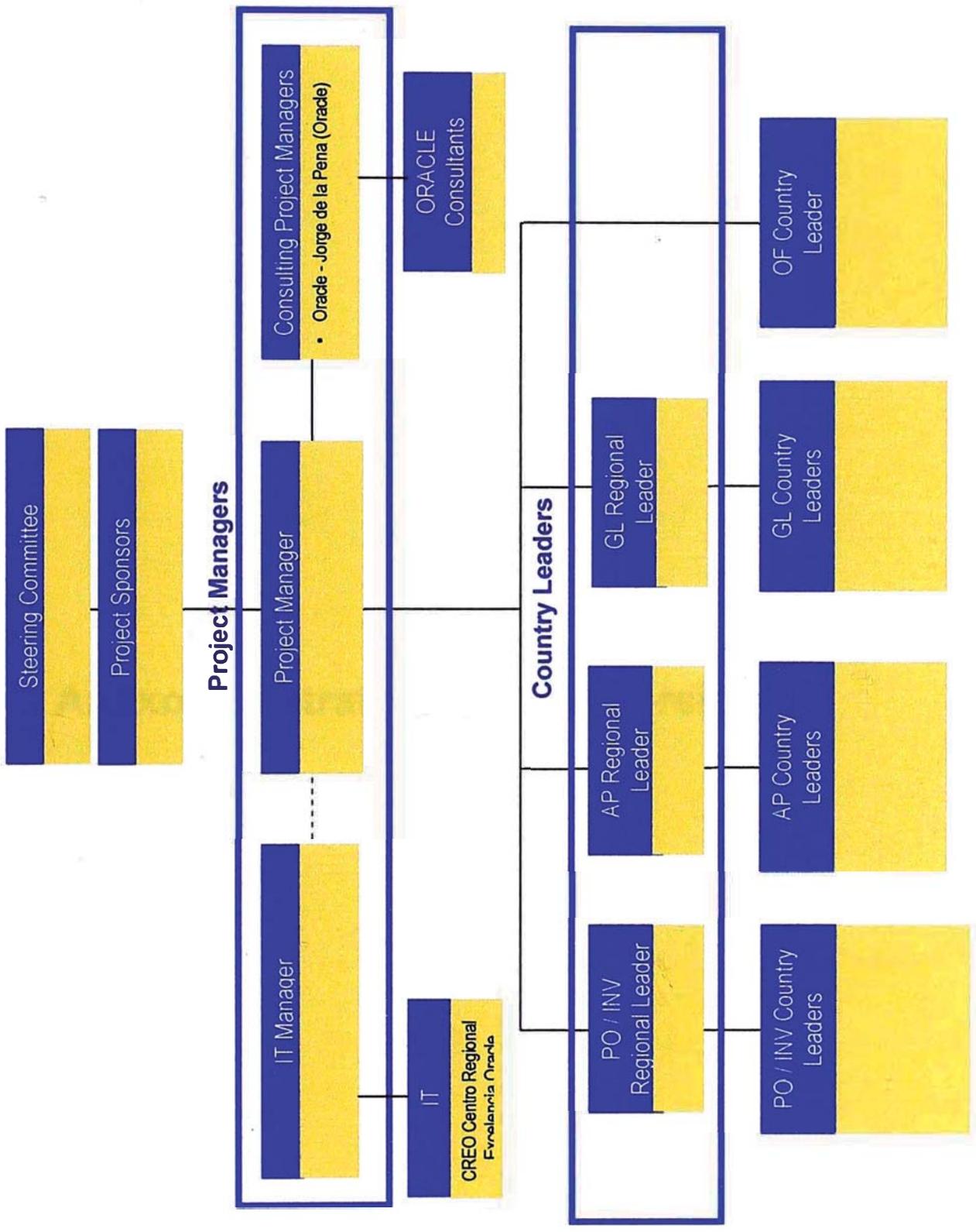
- Mantenimiento de Usuarios y asignación de responsabilidades.
- Administración de Impresoras (Crear, configurar, etc.).
- Mantenimiento de menús y responsabilidades.
- Administración de los procesos concurrentes y encargado de entonar el tiempo de respuesta de la aplicación.

LIDER DEL CENTRO REGIONAL (Empresa)

- Lidera y guía el equipo de Analistas Técnicos, además coordina con la entidades externas como Casa Matriz., y otros proveedores externos como ORACLE (Consultoría y Soporte) e IBM.
- Proveer la dirección y el liderazgo a todo el Centro Regional
- Administrar el Centro Regional, incluyendo recursos, tiempos y objetivos de proyecto.
- Dirigir el ámbito técnico de los proyectos de implementación.
- Resolver los problemas que impidan el progreso de las actividades.
- Anticipar los riesgos en que se podría incurrir con el fin de anularlos o minimizarlos.

ANALISTA TECNICO DEL CENTRO REGIONAL (Empresa)

- Asistir a reuniones de status cuando se requiera.
- Mantener informado al líder de grupo y al gerente de proyecto sobre cualquier issue o problema que surja durante el proyecto.
- Asistir y enseñar a los usuarios principales en el uso de las aplicaciones de ORACLE FINANCIAL.
- Realizar la configuración del sistema en la etapa de TEST y PRODUCCION
- Ofrecer los adiestramientos a los usuarios finales.



Anexo 2: Estrategia de Conversión de Datos

HERRAMIENTAS A USAR

La conversión se realizó usando alguna de las siguientes herramientas:

- SQL *Loader
- SQL *Plus
- PL/SQL
- Macros en Excel

RECURSO HUMANO REQUERIDO

El recurso humano designado a este proyecto contaba con experiencia y/o adiestramiento en las siguientes áreas:

- Conversión de datos a archivos planos
- Experiencia técnica en Oracle Applications
- SQL*Loader y PL/SQL
- Oracle Open Interfaces (API's)

METODOLOGIA Y ENTREGAS CLAVES

Los siguientes pasos describen de forma general la metodología que se utilizó para el manejo de conversiones.

Entendimiento de Necesidades

Durante la etapa de definición de procesos, el grupo técnico se reunió con miembros de los grupos de trabajo de cada módulo. Esto para determinar la metodología de conversión para cada proceso de negocio basados en los siguientes factores: data disponible en los sistemas que usaban, limpieza de la data, programas de conversión a ser desarrollados y complejidad de la conversión.

Recopilación de Información

Los consultores recompilaron toda la información que creyeron pertinente a la conversión de datos incluyendo:

- Modelos de datos de sistemas y futuros
- Cambios al código o extensiones de las aplicaciones

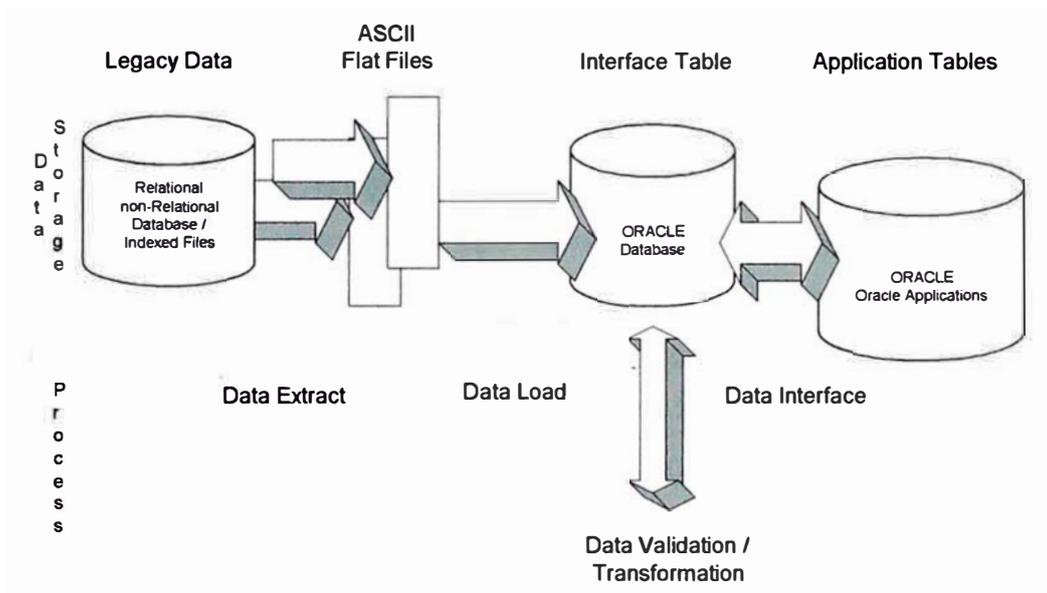
- Cantidad de Registros

Discutir y Determinar Necesidades Particulares de Usuarios Claves

Se discutieron las necesidades particulares de usuarios claves en cuanto a prioridades de conversión y calendarios.

Documentar Requerimientos de Conversión

Se documentó los requerimientos de conversión para cada unidad de negocio, incluyendo pareo de data, asignación de recursos, Itinerario e infraestructura técnica.



- Pareo de Data ("Data Mapping"): El proceso de mapping provee un listado detallado de los datos en la aplicación externa y los elementos a ser convertidos o movidos a las tablas de Oracle. Durante esta actividad se determinará como cargar los campos que no existen en la aplicación actual y son requeridos por las aplicaciones de Oracle.
- Limpieza de Datos: Usualmente, la data a ser convertida tiene que pasar por un proceso de depuración antes de ser convertida ya que no se debe convertir data errónea o irrelevante al nuevo sistema. Por ejemplo, en el caso de Inventario no se deben convertir productos que ya no existen en la empresa. Al momento de preparar este documento

se identificaron las siguientes áreas con necesidad de limpieza: archivo de proveedores y de productos. La limpieza de estos datos será responsabilidad de la empresa.

- Preparar programas para extraer datos: Durante este proceso se crearán los programas necesarios para extraer los datos de las aplicaciones actuales utilizando como base el documento de "Layout" de datos provisto por Oracle. Las herramientas utilizadas durante este proceso dependerán de la plataforma donde se encuentren los datos. Esta tarea será responsabilidad de la empresa.
- Preparar Archivo Plano ("ASCII"): Utilizando los programas preparados en el paso anterior, la empresa generará los archivos planos a ser utilizados en la conversión.
- Preparar Programa de Carga: Una vez la empresa genera el archivo plano, el grupo técnico procede a mover el mismo al servidor donde se encuentran las aplicaciones ORACLE y a crear un programa de carga de datos a una tabla en ORACLE
- Crear Tabla de Interfaz: Se crea la tabla temporal a ser utilizada durante el proceso de conversión para almacenar los datos generados por el proceso de creación del archivo plano. Esta tabla permitirá manipular los datos previa carga final a las tablas reales.
- Crear Programas para Traducción de Datos: Estos programas se utilizan para convertir datos al formato de Oracle.
- Crear Programas de Interfase: Estos programas se utilizan para llevar los datos de la tabla temporal a las tablas finales de la aplicación.
- Ejecutar Pruebas: Se ejecuta el proceso de conversión y se procede a realizar una auditoria de la data convertida. El proceso de auditoria sirve para certificar la conversión y el mismo se describe en detalle en la sección de *Aceptación* de

este documento. Las siguientes son las entregas más importantes del proceso de conversión:

- Estrategia de conversión
- Pareo de data ("Data Mapping")
- Programas de Conversión
- Carga de datos y ejecución del Plan de Pruebas

Anexo 3: Estrategia de Adiestramiento

ADiestRAMIENTOS AL GRUPO DE PROYECTO

A los integrantes del Grupo de proyecto, se les impartirá una Introducción a las aplicaciones a implementar y posteriormente irán adquiriendo mayor conocimiento y experiencia en las aplicaciones mediante su participación directa en el proyecto.

En el caso de que la empresa deseara que este grupo tomara un curso de capacitación formal, será necesario cotizar por parte de ORACLE la impartición del mismo ya sea a través de Oracle Education o de los mismos Consultores que participen en el proyecto.

En cualquiera de las dos opciones, la empresa deberá determinar cual será el ambiente de entrenamiento para este grupo de Proyecto, así como el material que le proporcionara para este fin.

Otra alternativa que la empresa tiene para capacitar a este Grupo de proyecto puede ser la utilización de herramientas de capacitación de ORACLE como son los OBT u OLN (Oracle Learning Network).

ADiestRAMIENTOS AL GRUPO TÉCNICO

ORACLE asume que el entrenamiento técnico en las herramientas de ORACLE ya ha sido tomado por el grupo de Lima, Perú (CREO) que es el personal de la empresa que esta a cargo del soporte a los usuarios y del ambiente de DEVELOPMENT que es le ambiente en el que se implementaran las nuevas aplicaciones.

En caso de que la empresa requiera que este grupo o nuevos integrantes del mismo tomen nuevos cursos de entrenamiento, la empresa deberá cotizar con Oracle Education la impartición de los mismos.

ADiestRAMIENTO A USUARIOS FINALES

El adiestramiento a usuarios finales será provisto por los Lideres de las aplicaciones e integrantes de los grupos del proyecto. Los consultores de ORACLE podrían dar apoyo tanto en las sesiones de adiestramiento como en el desarrollo de manuales de usuario (los cuales serán preparados por

personal de la empresa). Estos manuales de usuario servirán de material para los adiestramientos a los usuarios finales.

Es importante que los adiestramientos sean otorgados por los integrantes de grupo de proyecto de la empresa ya que estos serán los que se encarguen de la aplicación cuando los consultores se retiren. Desde este momento, los integrantes de grupo comienzan a ser dueños de las aplicaciones.

Al contrario de los adiestramientos al Grupo de Trabajo, los usuarios finales serán adiestrados en tareas específicas de cada módulo. Por ejemplo, crear facturas y pagarlas, registrar activos, generar depreciación, generar una requisición de compra, etc. Además, es importante adiestrar al personal en cualquier cambio en el proceso que surja como resultado de la puesta en producción de cada aplicación.

El calendario de adiestramientos a usuarios finales forma parte del cronograma de trabajo de cada módulo.

FACILIDADES FÍSICAS

Los adiestramientos tomarán lugar en instalaciones que la empresa crea conveniente. Es importante que la empresa tenga listo al menos un salón con diez computadoras preparadas con Windows 2000 y las aplicaciones de ORACLE. Las mismas deben estar conectadas a la base de datos de DEVELOPMENT. Además, el salón debe contar con una pizarra y un proyector.

Anexo 4: Riesgos Identificados

Los siguientes Riesgos fueron identificados al inicio del proyecto. Se acordó que estos riesgos, y otros, que debían ser controlados utilizando el Proceso de Control de Riesgos. Riesgo es una situación que podría ocurrir e impactar el calendario del proyecto, el presupuesto, o ambos.

Interfaces, Integración, Conversión de Información

- Mala calidad de la información proveniente de los sistemas no ORACLE

Riesgo: Alto

Consecuencias: Posible atraso en el proyecto en lo referente a las actividades de conversión de información.

Contingencia: Iniciar tempranamente en el proyecto actividades de limpieza y depuración de información de los actuales sistemas que serán convertidos al ambiente Oracle.

- La información existente en las actuales aplicaciones es inadecuada para las nuevas aplicaciones: La información existente en los actuales sistemas requiere ser actualizada en algunos casos.

Riesgo: Bajo

Consecuencia: Posibles problemas con la información convertida en las nuevas aplicaciones ocasionando un mantenimiento adicional en el ambiente de producción.

Contingencia: Ninguna

Aplicación de Patches y manejo de TAR's

- Todo el manejo de TAR's y aplicación de patches que sea necesario hacer en la instancia de Development en Lima, Perú, debe de ser certificadas en la instancia de Test, antes de ser aplicados en Development.

Riesgo: Alto

Consecuencia: Atraso en el plan de trabajo del proyecto al tener que hacer el proceso de Tar's y patches a través de una organización diferente a la del proyecto.

Contingencia: Identificar los parchs necesarios en las aplicaciones a implementar al inicio del proyecto.

Mitigación: Definir el procedimiento de manejo de TAR's y patches en una forma dinámica y flexible que no aumente el tiempo de respuesta en mas de un día con respecto al procedimiento normal.

Recursos

- El personal requerido no es autorizado por sus Gerencias: El soporte de los niveles Ejecutivos de la empresa al proyecto es crítico, principalmente en lo referente a la asignación de los recursos adecuados al proyecto en el tiempo y toma de decisiones.

Riesgo: Moderado

Consecuencia: Las fechas comprometidas en el proyecto podrían atrasarse o ser necesario la redefinición de los objetivos del proyecto.

Contingencia: Asegurarse que los recursos que se asignen al proyecto estén totalmente disponibles.

Mitigación: Obtener el compromiso y soporte de los niveles ejecutivos y gerenciales de la empresa.

- El personal de la empresa no esta disponible debido a otros compromisos o carga de trabajo: Crítico para el éxito del proyecto, es la apropiada dedicación de los usuarios claves en cada grupo de trabajo. La participación debe ser consistente, a través de toda la vida del proyecto. Sin la apropiada participación de los usuarios clave en las actividades del proyecto, las decisiones requieren discusiones adicionales y los acuerdos se consiguen a un alto costo para el proyecto tanto en el tiempo como en el presupuesto. Además, la falta de la adecuada participación del personal de la empresa en el proyecto, repercutirá en la falta de conocimiento de las aplicaciones, ocasionando la dependencia de la operación de la empresa de los Consultores de Oracle incrementando el costo del proyecto.

Riesgo: Moderado.

Consecuencia: Las fechas comprometidas en el proyecto podrían atrasarse o ser necesario la redefinición de los objetivos del proyecto.

Contingencia: Asegurarse que los recursos que se asignen al proyecto estén totalmente disponibles.

Mitigación: Reasignación de las responsabilidades del personal asignado al proyecto a otros empleados de la empresa.

- El personal de la empresa asignado al proyecto no tiene las habilidades y conocimiento del negocio en el nivel requerido por el proyecto: Durante la fase de Planeación del proyecto se evalúa al personal en lo referente a actitud, conocimientos y habilidades para asegurar su capacidad de contribución. En ocasiones, estas evaluaciones podrían ser erróneas.

Riesgo: Bajo

Consecuencia: Participación de los Consultores de Oracle en el proyecto mayor a lo planeado, causando incremento al costo del proyecto y retrasos en las fechas establecidas.

Contingencia: Evaluar en el transcurso del proyecto las contribuciones de cada participante y realizar los ajustes que sean necesarios.

Mitigación: Al inicio del proyecto, evaluar y revisar las expectativas de cada participante en el proyecto. Obtener un acuerdo de participación y contribución de cada participante.

- Continuidad de los integrantes del equipo de trabajo durante el proyecto: En ocasiones, el personal clave es reasignado a otras actividades dentro de la organización o renuncian a la organización. Uno de los principales factores críticos de éxito en un proyecto es la continuidad del equipo de trabajo para garantizar el aprendizaje y transferencia de conocimientos.

Riesgo: Bajo

Consecuencia: Impacto significativo a las tareas del proyecto, productos y alcance de los objetivos y consecuentemente al presupuesto.

Contingencia: Reemplazar al personal lo antes posible por un recurso de similar habilidades, permitir dentro de lo posible una etapa de transición.

Mitigación: No considerar la reubicación de recursos asignados al proyecto hasta la finalización del mismo, e identificar los posibles reemplazos de los recursos claves del proyecto dentro de la organización.

- Disponibilidad de los recursos de Oracle: Como sucede con la empresa, en ocasiones Oracle tiene dificultad con la disponibilidad de recursos para el proyecto

Riesgo: Bajo

Consecuencia: Posible impacto a las fechas establecidas en el plan de trabajo.

Contingencia: Oracle debe asignar recursos alternos con las mismas habilidades.

Mitigación: Asegurar que los recursos asignados por Oracle no tienen compromisos que afecten el plan de trabajo de la empresa.

- Habilidad de Oracle para responder a trabajo no planeado: En ocasiones, el proyecto puede requerir desarrollar actividades no contempladas en el proyecto o no asignadas originalmente a los recursos de Oracle. Debido a que Oracle programa las actividades de sus consultores con anticipación, Oracle podría tener dificultades en la asignación de recursos extras al proyecto.

Riesgo: Moderado - Alto

Consecuencia: Posibles atrasos en actividades del proyecto

Contingencia: Ninguna

Mitigación: Buena comunicación entre los Gerentes del proyecto y el Grupo de Proyecto para identificar con antelación la necesidad de recursos, y así permitir su asignación.

Alcance

- Modificación a documentos previamente aprobados: Las decisiones y acciones del proyecto están basadas en la aprobación de los

productos desarrollados. Modificaciones a los documentos y/o productos aprobados podrían impactar el proyecto en tiempo y costo.

Riesgo: Necesidad de recursos adicionales, retrasos y/o mayor costo al proyecto.

Consecuencia: Posible atraso en las actividades planeadas del proyecto y posibilidad de costo adicional.

Contingencia: Ninguna.

Mitigación: Análisis profundo a los documentos y/o productos liberados de parte de la empresa y Oracle antes de su aprobación.

- Cambios significativos en el Alcance definido del proyecto: En medida de que el proyecto va progresando, siempre existe la posibilidad de que las prioridades definidas cambien y de la obsolescencia de las decisiones tomadas. El cambio de prioridades y decisiones en el transcurso del proyecto, podrían impactar la solución final teniendo un impacto directo sobre el plan de trabajo y el presupuesto asignado.

Riesgo: Bajo

Consecuencia: Posible redefinición de los objetivos del proyecto, costo y/o plan de trabajo.

Contingencia: Ninguna.

Mitigación: Asegurar que todos los participantes en el proyecto entiendan y acepten el Alcance definido del proyecto y el proceso de aprobación de documentos y/o productos.

- Adaptación a la funcionalidad estándar de las Aplicaciones Oracle para cubrir los requerimientos de negocios evitando en lo posible el desarrollo de adaptaciones: El Alcance del proyecto asume que los requerimientos de negocio de la empresa pueden ser cubiertos por las aplicaciones Oracle con un mínimo de adaptaciones, basándose en los objetivos planteados por la empresa sobre este proyecto. Esto deberá ser confirmado en las actividades de Análisis de requerimientos.

Riesgo: Medio

Consecuencia: Costo adicional al proyecto y posibilidad de costos adicionales de mantenimiento cuando el sistema se encuentre en Producción.

Contingencia: Ninguna.

Mitigación: Concientizar al Grupo de Proyecto y usuarios la conveniencia de implementar las aplicaciones con su funcionalidad estándar y evitar hasta donde es posible cualquier modificación del producto.

- Toma de decisiones oportuna: En ocasiones, es necesario la toma de decisiones de parte de los niveles ejecutivos de la empresa o de las áreas relacionadas con el tópico en que se está trabajando. Se asume que el retraso en esta toma de decisiones impactará a las actividades dependientes de la tarea en cuestión.

Riesgo: Alto

Consecuencia: Atraso en las tareas del proyecto, posible costo adicional al proyecto y posible impacto a las fechas planeadas.

Contingencia: Ninguna

Mitigación: Definir claramente la organización de toma de decisiones, incluyendo los tiempos de respuesta acordados

- Revisión y aprobación de documentos y/o productos en el tiempo acordado: Frecuentemente, la documentación del proyecto requiere firmas de aprobación de parte de la empresa antes de poder continuar con las actividades siguientes. Esto es para asegurar el entendimiento de los requerimientos y decisiones tomadas y evitar la pérdida de tiempo en las actividades subsiguientes.

Riesgo: Medio

Consecuencia: Atraso en las tareas del proyecto, posible costo adicional al proyecto y posible impacto a las fechas planeadas.

Contingencia: Ninguna.

Mitigación: Definir claramente la organización de toma de decisiones, incluyendo los tiempos de respuesta acordados.

Anexo 5: Catálogo de Issues y Riesgo

Catálogo de Riesgos e "Issues"

ORACLE

Ref: / / RIF/

Originador: Fase/Proceso: Area Funcional: Tipo: Risiko/Issue	Prioridad: Crítica/Alta/Media/Baja Fecha: Asignado a: Fecha esperada de Resolución:
Estatus: Abierto/Asignado/Investigado/Resuelto/Aprobado/Diferido/Sin Acción (Circule uno)	
Descripción:	
Posible Acción:	
Impacto Estimado:	
Posible Acción	
Estimated Impact:	
Possible action:	
Impacto Estimado:	
Recomendación:	
Aceptado (Consultor)	Aceptado (Cliente):
Fecha:	Fecha:
Orden de Cambio Asociada:	Orden de Cambio aceptada en:

Anexo 6: Informe de Progreso

Informe de Progreso



Ref: ___/___/ PPR/ ___

Cliente		No. Proyecto	
Proyecto		Periodo	Inicio:
Descripción			
Gerente Proyecto		Fecha	
País		Región	
Tipo de Proyecto		Descripción	

1	Actividades Ejecutadas

2	Actividades en Ejecución

3	Problemas e "Issues"			
	Periodo Anterior	Cerrados este Periodo	Nuevos del Periodo	Abiertos
Número de Problemas				
Resumen de los Problemas Abiertos:				

4	Ordenes de Cambio de este periodo		
1.	¿Hubo Ordenes de Cambio originadas por el Cliente?		S, N
2.	¿Hubo Ordenes de Cambio originadas por Oracle?		S, N
3.	¿Fue elaborada alguna nueva cotización de servicios?		S, N
4.	¿El Cliente solicitó alguna nueva cotización?		S, N
5.	¿Existe alguna cotización pendiente de aprobación de parte del Cliente?		S, N

5	Relación de las Ordenes de Cambio						
CRF	Fecha	Descripción	Días/Precio	Precio Fijo o T&M	En Progreso	Aprobación Oracle/Cliente	Referencia PA
					S, N	S/N S/N	

6	Principales Actividades para el siguiente Periodo

7	Siguiente Reunión de Seguimiento		
	Fecha:	Lugar:	

Anexo 7: Arquitectura Total de la Red

UBICACIÓN DE LOS SERVIDORES EN LATINO AMERICA

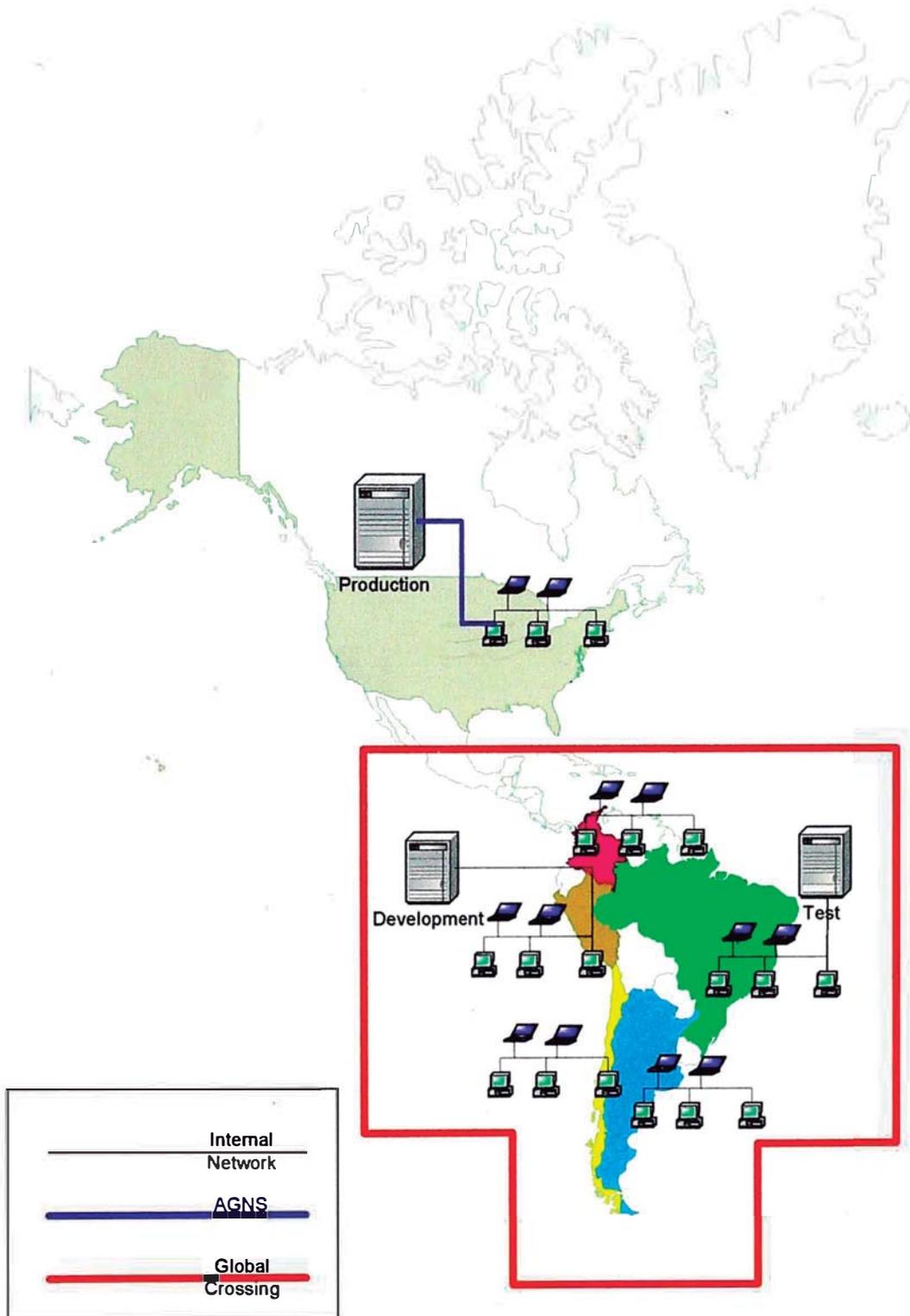
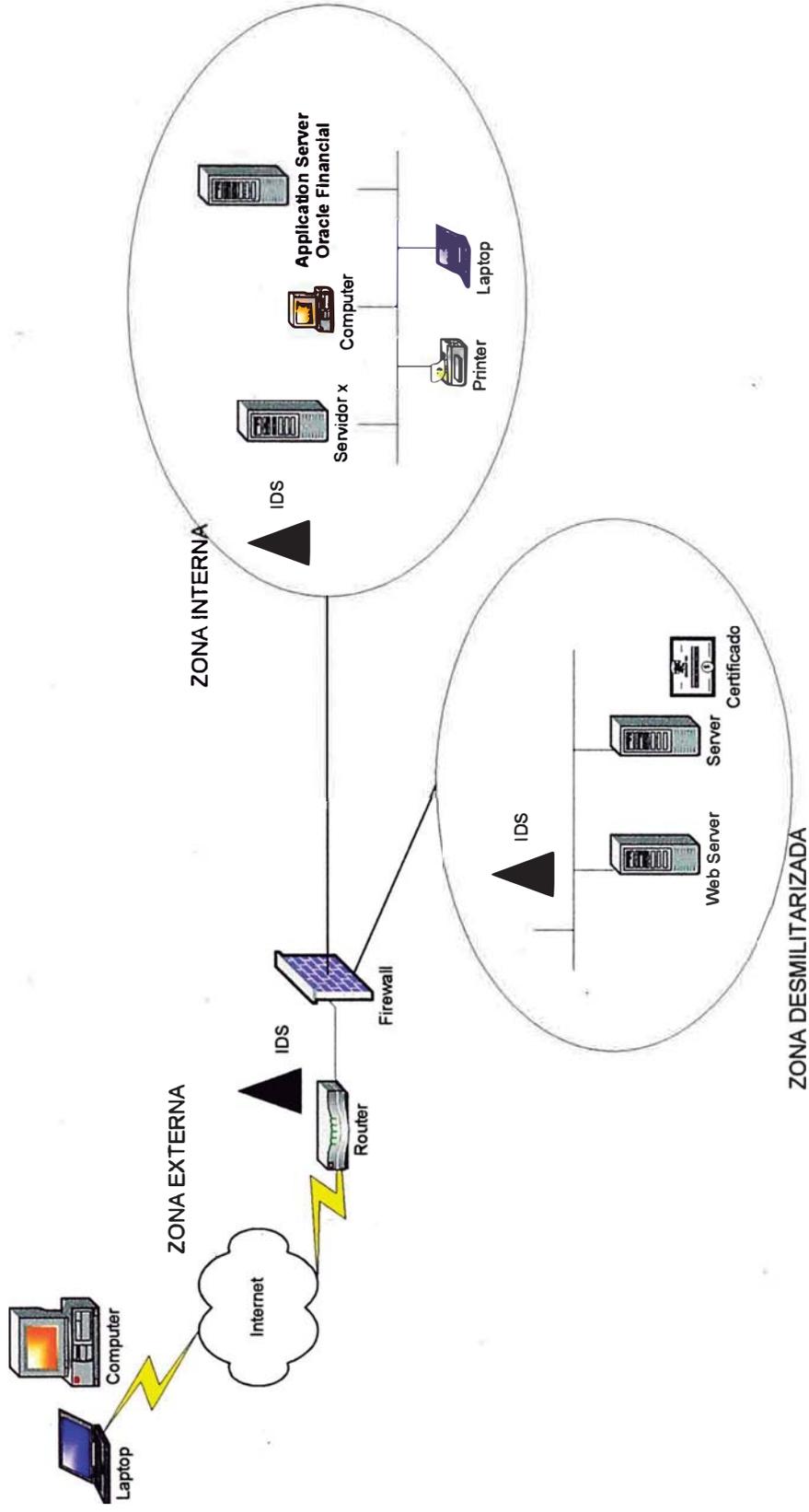


DIAGRAMA DE LA RED INTERNA



La red interna de Perú y Brasil que poseen los servidores de DEVELOPMENT y TEST respectivamente, cuidan el acceso a su red a través del firewall donde se filtran los accesos examinando la validez de la dirección fuente y la dirección destino. Además se incluyen los IDS (Sistema de Detección de Intrusos) para evitar los accesos no deseados, tanto en la zona externa, interna y desmilitarizada. La información recolectada por estos IDS son monitoreados constantemente.

Anexo 8: Cronograma

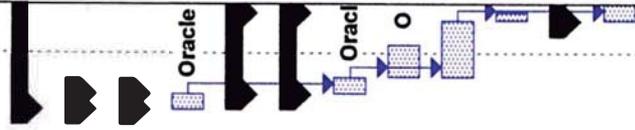
Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio 09/06/16/06/23/06/30/06
1	Project Definition	10 días	lu 10/06/02	vi 21/06/02	0%	
2	Project Strategy & Scope	1 día	lu 10/06/02	lu 10/06/02	0%	
3	Workplan	5 días	ma 11/06/02	lu 17/06/02	0%	
4	Deliverables Approval	4 días	ma 18/06/02	vi 21/06/02	0%	
5	GL in Development Instance	54 días	lu 24/06/02	ju 05/09/02	0%	
6	GL.Training	2 días	lu 24/06/02	ma 25/06/02	0%	
7	GL.Project Team Application Walkthrough	2 días	lu 24/06/02	ma 25/06/02	0%	
8	GL.Operational Analysis	8 días	mi 26/06/02	vi 05/07/02	0%	
9	GL.Business Requirement Definition	8 días	mi 26/06/02	vi 05/07/02	0%	
10	GL.Operational Analysis	2 días	mi 26/06/02	ju 27/06/02	0%	
11	GL.Reports Requirements	2 días	vi 28/06/02	lu 01/07/02	0%	
12	GL.Business Requirement Mapping	5 días	vi 28/06/02	ju 04/07/02	0%	
13	GL.Deliverables Approval	1 día	vi 05/07/02	vi 05/07/02	0%	
14	GL.Solution Design	19 días	vi 05/07/02	mi 31/07/02	0%	
15	GL.Solution Design Document	5 días	vi 05/07/02	ju 11/07/02	0%	
16	GL.Setup Document	5 días	vi 12/07/02	ju 18/07/02	0%	
17	GL.Data Conversion Strategy	2 días	vi 19/07/02	lu 22/07/02	0%	
18	GL.Data Conversion Strategy	2 días	vi 19/07/02	lu 22/07/02	0%	
19	GL.Security Profiles Document	5 días	vi 19/07/02	ju 25/07/02	0%	
20	GL.Identify GL Users	1 día	vi 19/07/02	vi 19/07/02	0%	

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio 09/06 16/06 23/06 30/06
21	GL. Tasks and Responsibilities Definition	1 día	lu 22/07/02	lu 22/07/02	0%	
22	GL. Menu Definition	2 días	ma 23/07/02	mi 24/07/02	0%	
23	GL. Assign user to Responsibilities	1 día	ju 25/07/02	ju 25/07/02	0%	
24	GL. Testing Plan	4 días	vi 26/07/02	mi 31/07/02	0%	
25	GL. Define data and functionality to Testing	2 días	vi 26/07/02	lu 29/07/02	0%	
26	GL. Testing Plan development	2 días	ma 30/07/02	mi 31/07/02	0%	
27	GL. Deliverables Approval	1 día	ma 30/07/02	ma 30/07/02	0%	
28	GL. Build	15 días	mi 31/07/02	ma 20/08/02	0%	
29	GL. Application Setup	5 días	mi 31/07/02	ma 06/08/02	0%	
30	GL. Application testing	4 días	mi 07/08/02	lu 12/08/02	0%	
31	GL. Data Conversion	5 días	ma 13/08/02	lu 19/08/02	0%	
32	GL. Build Data Conversion programs	4 días	ma 13/08/02	vi 16/08/02	0%	
33	GL. Test Data Conversion programs	1 día	lu 19/08/02	lu 19/08/02	0%	
34	GL. Training	6 días	ma 13/08/02	ma 20/08/02	0%	
35	GL. User guides development	5 días	ma 13/08/02	lu 19/08/02	0%	
36	GL. Training Strategy	1 día	ma 20/08/02	ma 20/08/02	0%	
37	GL. Deliverables Approval	1 día	ma 20/08/02	ma 20/08/02	0%	
38	GL. Transition	8 días	mi 21/08/02	vi 30/08/02	0%	
39	GL. GL Balances Conversion	2 días	mi 21/08/02	ju 22/08/02	0%	
40	GL. Deliver final documentation to CREO Team	3 días	vi 23/08/02	ma 27/08/02	0%	

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio	
						09/06/16/06	23/06/30/06
41	GL.Acceptance certificate	1 día	mi 28/08/02	mi 28/08/02	0%		
42	GL.Train to trainers sessions	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%		
43	GL.Development Instance go live	4 días	lu 02/09/02	ju 05/09/02	0%		
44	GL.Follow up and adjustments	4 días	lu 02/09/02	ju 05/09/02	0%		
45	AP in Development Instance	54 días	ju 29/08/02	ma 12/11/02	0%		
46	AP.Definition	54 días	ju 29/08/02	ma 12/11/02	0%		
47	AP.Training	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%		
48	AP.Project Team Application Walkthrough	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%		
49	AP.Operational Analysis	8 días	lu 02/09/02	mi 11/09/02	0%		
50	AP.Business Requirement Definition	8 días	lu 02/09/02	mi 11/09/02	0%		
51	AP.Operational Analysis	2 días	lu 02/09/02	ma 03/09/02	0%		
52	AP.Reports Requirements	2 días	mi 04/09/02	ju 05/09/02	0%		
53	AP.Business Requirement Mapping	5 días	mi 04/09/02	ma 10/09/02	0%		
54	AP.Deliverables Approval	1 día	mi 11/09/02	mi 11/09/02	0%		
55	AP.Solution Design	19 días	mi 11/09/02	lu 07/10/02	0%		
56	AP.Solution Design Document	5 días	mi 11/09/02	ma 17/09/02	0%		
57	AP.Setup Document	5 días	mi 18/09/02	ma 24/09/02	0%		
58	AP.Data Conversion Strategy	2 días	mi 25/09/02	ju 26/09/02	0%		
59	AP.Data Conversion Strategy	2 días	mi 25/09/02	ju 26/09/02	0%		
60	AP.Security Profiles Document	5 días	mi 25/09/02	ma 01/10/02	0%		

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio
						09/06/16/0623/0630/06
61	AP. Identify AP Users	1 día	mi 25/09/02	mi 25/09/02	0%	
62	AP. Tasks and Responsibilities Definition	1 día	ju 26/09/02	ju 26/09/02	0%	
63	AP. Menu Definition	2 días	vi 27/09/02	lu 30/09/02	0%	
64	AP. Assign user to Responsibilities	1 día	ma 01/10/02	ma 01/10/02	0%	
65	AP. Testing Plan	4 días	mi 02/10/02	lu 07/10/02	0%	
66	AP. Define data and functionality to Testing	2 días	mi 02/10/02	ju 03/10/02	0%	
67	AP. Testing Plan development	2 días	vi 04/10/02	lu 07/10/02	0%	
68	AP. Deliverables Approval	1 día	vi 04/10/02	vi 04/10/02	0%	
69	AP. Build	15 días	lu 07/10/02	vi 25/10/02	0%	
70	AP. Application Setup	5 días	lu 07/10/02	vi 11/10/02	0%	
71	AP. Application testing	4 días	lu 14/10/02	ju 17/10/02	0%	
72	AP. Data Conversion	5 días	vi 18/10/02	ju 24/10/02	0%	
73	AP. Build Data Conversion programs	4 días	vi 18/10/02	mi 23/10/02	0%	
74	AP. Test Data Conversion programs	1 día	ju 24/10/02	ju 24/10/02	0%	
75	AP. Training	6 días	vi 18/10/02	vi 25/10/02	0%	
76	AP. User guides development	5 días	vi 18/10/02	ju 24/10/02	0%	
77	AP. Training Strategy	1 día	vi 25/10/02	vi 25/10/02	0%	
78	AP. Deliverables Approval	1 día	vi 25/10/02	vi 25/10/02	0%	
79	AP. Transition	8 días	lu 28/10/02	mi 06/11/02	0%	
80	AP. Vendor Conversion	2 días	lu 28/10/02	ma 29/10/02	0%	

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio	
						09/06/16	23/06/30/06
81	AP. Open documents Conversion	2 días	lu 28/10/02	ma 29/10/02	0%		
82	AP. Deliver final documentation to CREO Team	3 días	mi 30/10/02	vi 01/11/02	0%		
83	AP. Acceptance certificate	1 día	lu 04/11/02	lu 04/11/02	0%		
84	AP. Train to trainers sessions	2 días	ma 05/11/02	mi 06/11/02	0%		
85	AP. Development Instance go live	4 días	ju 07/11/02	ma 12/11/02	0%		
86	AP. Follow up and adjustments	4 días	ju 07/11/02	ma 12/11/02	0%		
87	PO in Development Instance	54 días	lu 24/06/02	ju 05/09/02	0%		
88	PO. Definition	2 días	lu 24/06/02	ma 25/06/02	0%		
89	PO. Training	2 días	lu 24/06/02	ma 25/06/02	0%		
90	PO. Project Team Application Walkthrough	2 días	lu 24/06/02	ma 25/06/02	0%		
91	PO. Operational Analysis	8 días	mi 26/06/02	vi 05/07/02	0%		
92	PO. Business Requirement Definition	8 días	mi 26/06/02	vi 05/07/02	0%		
93	PO. Operational Analysis	2 días	mi 26/06/02	ju 27/06/02	0%		
94	PO. Reports Requirements	2 días	vi 28/06/02	lu 01/07/02	0%		
95	PO. Business Requirement Mapping	5 días	vi 28/06/02	ju 04/07/02	0%		
96	PO. Deliverables Approval	1 día	vi 05/07/02	vi 05/07/02	0%		
97	PO. Solution Design	19 días	vi 05/07/02	mi 31/07/02	0%		
98	PO. Solution Design Document	5 días	vi 05/07/02	ju 11/07/02	0%		
99	PO. Setup Document	5 días	vi 12/07/02	ju 18/07/02	0%		
100	PO. Data Conversion Strategy	2 días	vi 19/07/02	lu 22/07/02	0%		



Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio
						09/06/16/06/23/06/30/06
101	PO. Data Conversion Strategy	2 días	vi 19/07/02	lu 22/07/02	0%	
102	PO. Security Profiles Document	5 días	vi 19/07/02	ju 25/07/02	0%	
103	PO. Identify PO Users	1 día	vi 19/07/02	vi 19/07/02	0%	
104	PO. Tasks and Responsibilities Definition	1 día	lu 22/07/02	lu 22/07/02	0%	
105	PO. Menu Definition	2 días	ma 23/07/02	mi 24/07/02	0%	
106	PO. Assign user to Responsibilities	1 día	ju 25/07/02	ju 25/07/02	0%	
107	PO. Testing Plan	4 días	vi 26/07/02	mi 31/07/02	0%	
108	PO. Define data and functionality to Testing	2 días	vi 26/07/02	lu 29/07/02	0%	
109	PO. Testing Plan development	2 días	ma 30/07/02	mi 31/07/02	0%	
110	PO. Deliverables Approval	1 día	ma 30/07/02	ma 30/07/02	0%	
111	PO. Build	15 días	mi 31/07/02	ma 20/08/02	0%	
112	PO. Application Setup	5 días	mi 31/07/02	ma 06/08/02	0%	
113	PO. Application testing	4 días	mi 07/08/02	lu 12/08/02	0%	
114	PO. Data Conversion	5 días	ma 13/08/02	lu 19/08/02	0%	
115	PO. Build Data Conversion programs	4 días	ma 13/08/02	vi 16/08/02	0%	
116	PO. Test Data Conversion programs	1 día	lu 19/08/02	lu 19/08/02	0%	
117	PO. Training	6 días	ma 13/08/02	ma 20/08/02	0%	
118	PO. User guides development	5 días	ma 13/08/02	lu 19/08/02	0%	
119	PO. Training Strategy	1 día	ma 20/08/02	ma 20/08/02	0%	
120	PO. Deliverables Approval	1 día	ma 20/08/02	ma 20/08/02	0%	

ID	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio 09/06/16/0623/0630/06
121	PO.Transition	8 días	mi 21/08/02	vi 30/08/02	0%	
122	PO.Open PO's Conversion	2 días	mi 21/08/02	ju 22/08/02	0%	
123	PO.Deliver final documentation to CREO Team	3 días	vi 23/08/02	ma 27/08/02	0%	
124	PO.Acceptance certificate	1 día	mi 28/08/02	mi 28/08/02	0%	
125	PO.Train to trainers sessions	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%	
126	PO.Development Instance go live	4 días	lu 02/09/02	ju 05/09/02	0%	
127	PO.Follow up and adjustments	4 días	lu 02/09/02	ju 05/09/02	0%	
128	INV in Development Instance	61 días	ju 29/08/02	ju 21/11/02	0%	
129	INV.Definition	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%	
130	INV.Training	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%	
131	INV.Project Team Application Walkthrough	2 días	ju 29/08/02	vi 30/08/02	0%	
132	INV.Operational Analysis	8 días	lu 02/09/02	mi 11/09/02	0%	
133	INV.Business Requirement Definition	8 días	lu 02/09/02	mi 11/09/02	0%	
134	INV.Operational Analysis	2 días	lu 02/09/02	ma 03/09/02	0%	
135	INV.Reports Requirements	2 días	mi 04/09/02	ju 05/09/02	0%	
136	INV.Business Requirement Mapping	5 días	mi 04/09/02	ma 10/09/02	0%	
137	INV.Deliverables Approval	1 día	mi 11/09/02	mi 11/09/02	0%	
138	INV.Solution Design	19 días	mi 11/09/02	lu 07/10/02	0%	
139	INV.Solution Design Document	5 días	mi 11/09/02	ma 17/09/02	0%	
140	INV.Setup Document	5 días	mi 18/09/02	ma 24/09/02	0%	

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio 09/06/16/0623/0630/06
141	INV.Data Conversion Strategy	2 días	mi 25/09/02	ju 26/09/02	0%	
142	INV.Data Conversion Strategy	2 días	mi 25/09/02	ju 26/09/02	0%	
143	INV.Security Profiles Document	5 días	mi 25/09/02	ma 01/10/02	0%	
144	INV.Identify INV Users	1 día	mi 25/09/02	mi 25/09/02	0%	
145	INV.Tasks and Responsibilities Definition	1 día	ju 26/09/02	ju 26/09/02	0%	
146	INV.Menu Definition	2 días	vi 27/09/02	lu 30/09/02	0%	
147	INV.Assign user to Responsibilities	1 día	ma 01/10/02	ma 01/10/02	0%	
148	INV.Testing Plan	4 días	mi 02/10/02	lu 07/10/02	0%	
149	INV.Define data and functionality to Testing	2 días	mi 02/10/02	ju 03/10/02	0%	
150	INV.Testing Plan development	2 días	vi 04/10/02	lu 07/10/02	0%	
151	INV.Deliverables Approval	1 día	vi 04/10/02	vi 04/10/02	0%	
152	INV.Build	19 días	lu 07/10/02	ju 31/10/02	0%	
153	INV.Application Setup	8 días	lu 07/10/02	mi 16/10/02	0%	
154	INV.Application testing	5 días	ju 17/10/02	mi 23/10/02	0%	
155	INV.Data Conversion	5 días	ju 24/10/02	mi 30/10/02	0%	
156	INV.Build Data Conversion programs	4 días	ju 24/10/02	ma 29/10/02	0%	
157	INV.Test Data Conversion programs	1 día	mi 30/10/02	mi 30/10/02	0%	
158	INV.Traininig	6 días	ju 24/10/02	ju 31/10/02	0%	
159	INV.User guides development	5 días	ju 24/10/02	mi 30/10/02	0%	
160	INV.Training Strategy	1 día	ju 31/10/02	ju 31/10/02	0%	

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	Junio	
						09/06/16/06	23/06/30/06
161	INV.Deliverables Approval	1 día	ju 31/10/02	ju 31/10/02	0%		
162	INV.Transition	11 días	vi 01/11/02	vi 15/11/02	0%		
163	INV.Item Master Conversion	5 días	vi 01/11/02	ju 07/11/02	0%		
164	INV.Inventory Balances Conversion	5 días	vi 01/11/02	ju 07/11/02	0%		
165	INV.Deliver final documentation to CREO Team	3 días	vi 08/11/02	ma 12/11/02	0%		
166	INV.Acceptance certificate	1 día	mi 13/11/02	mi 13/11/02	0%		
167	INV.Train to trainers sessions	2 días	ju 14/11/02	vi 15/11/02	0%		
168	INV.Development Instance go live	4 días	lu 18/11/02	ju 21/11/02	0%		
169	INV.Follow up and adjustments	4 días	lu 18/11/02	ju 21/11/02	0%		
170	FA in Development Instance	57 días	lu 12/08/02	ma 29/10/02	0%		
171	FA.Definition	2 días	lu 12/08/02	ma 13/08/02	0%		
172	FA.Training	2 días	lu 12/08/02	ma 13/08/02	0%		
173	FA.Project Team Application Walkthrough	2 días	lu 12/08/02	ma 13/08/02	0%		
174	FA.Operational Analysis	8 días	mi 14/08/02	vi 23/08/02	0%		
175	FA.Business Requirement Definition	8 días	mi 14/08/02	vi 23/08/02	0%		
176	FA.Operational Analysis	2 días	mi 14/08/02	ju 15/08/02	0%		
177	FA.Reports Requirements	2 días	vi 16/08/02	lu 19/08/02	0%		
178	FA.Business Requirement Mapping	5 días	vi 16/08/02	ju 22/08/02	0%		
179	FA.Deliverables Approval	1 día	vi 23/08/02	vi 23/08/02	0%		
180	FA.Solution Design	19 días	vi 23/08/02	mi 18/09/02	0%		

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio 09/06/16/0623/0630/06
181	FA.Solution Design Document	5 días	vi 23/08/02	ju 29/08/02	0%	
182	FA.Setup Document	5 días	vi 30/08/02	ju 05/09/02	0%	
183	FA.Data Conversion Strategy	2 días	vi 06/09/02	lu 09/09/02	0%	
184	FA.Data Conversion Strategy	2 días	vi 06/09/02	lu 09/09/02	0%	
185	FA.Security Profiles Document	5 días	vi 06/09/02	ju 12/09/02	0%	
186	FA.Identify FA Users	1 día	vi 06/09/02	vi 06/09/02	0%	
187	FA.Tasks and Responsibilities Definition	1 día	lu 09/09/02	lu 09/09/02	0%	
188	FA.Menu Definition	2 días	ma 10/09/02	mi 11/09/02	0%	
189	FA.Assign user to Responsibilities	1 día	ju 12/09/02	ju 12/09/02	0%	
190	FA.Testing Plan	4 días	vi 13/09/02	mi 18/09/02	0%	
191	FA.Define data and functionality to Testing	2 días	vi 13/09/02	lu 16/09/02	0%	
192	FA.Testing Plan development	2 días	ma 17/09/02	mi 18/09/02	0%	
193	FA.Deliverables Approval	1 día	ma 17/09/02	ma 17/09/02	0%	
194	FA.Build	15 días	mi 18/09/02	ma 08/10/02	0%	
195	FA.Application Setup	5 días	mi 18/09/02	ma 24/09/02	0%	
196	FA.Application testing	4 días	mi 25/09/02	lu 30/09/02	0%	
197	FA.Data Conversion	5 días	ma 01/10/02	lu 07/10/02	0%	
198	FA.Build Data Conversion programs	4 días	ma 01/10/02	vi 04/10/02	0%	
199	FA.Test Data Conversion programs	1 día	lu 07/10/02	lu 07/10/02	0%	
200	FA.Training	6 días	ma 01/10/02	ma 08/10/02	0%	

Id	Task	Duración	Comienzo	Fin	% completado	junio
						09/06/16/0623/0630/06
201	FA. User guides development	5 días	ma 01/10/02	lu 07/10/02	0%	
202	FA. Training Strategy	1 día	ma 08/10/02	ma 08/10/02	0%	
203	FA. Deliverables Approval	1 día	ma 08/10/02	ma 08/10/02	0%	
204	FA. Transition	11 días	mi 09/10/02	mi 23/10/02	0%	
205	FA. Assets Conversion	5 días	mi 09/10/02	ma 15/10/02	0%	
206	FA. Deliver final documentation to CREO Team	3 días	mi 16/10/02	vi 18/10/02	0%	
207	FA. Acceptance certificate	1 día	lu 21/10/02	lu 21/10/02	0%	
208	FA. Train to trainers sessions	2 días	ma 22/10/02	mi 23/10/02	0%	
209	FA. Development Instance go live	4 días	ju 24/10/02	ma 29/10/02	0%	
210	FA. Follow up and adjustments	4 días	ju 24/10/02	ma 29/10/02	0%	
211						
212	<u>UAT ALADEV</u>	<u>10 días</u>	<u>lu 25/11/02</u>	<u>vi 06/12/02</u>	<u>0%</u>	
213	<u>ALATEST</u>	<u>30 días</u>	<u>lu 09/12/02</u>	<u>vi 17/01/03</u>	<u>0%</u>	
214	<u>ALAPROD</u>	<u>30 días</u>	<u>lu 20/01/03</u>	<u>vi 28/02/03</u>	<u>0%</u>	

Anexo 9: Principales Requerimientos de Negocio y Análisis GAP

CUENTAS POR PAGAR

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
1. Clasificación de Documentos por pagar	AP	H		<p>Para el registro de los diversos tipos de documentos se usarán los tipos de documentos predefinidos en Oracle:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Standard ▪ Nota de Crédito ▪ Anticipos ▪ Informe de Gastos ▪ Quick Match 	AP
2. Registro de Costos asociados a Compras Importadas, tales como: supervisión, flete, seguros, aduanas, otros gastos variables y fijos.	AP	H		Los costos asociados a compras importadas se trabajaran como facturas estándar	AP
3. Métodos de Pago, actualmente se emplean: Lotes de Pagos, Transferencias, Cheques, Cartas	AP	H		Cualquier tipo de pago se puede realizar a través del OF ya sea Cheque: Manual (emitidos fuera del sistema) y Automático (Oracle proporciona un formato de cheque de acuerdo a las prácticas de negocio locales. Para las transferencias electrónicas se debe desarrollar una interfase de acuerdo a las especificaciones requeridas por el banco	AP
4. Términos de Pago: Se definen términos de pago, de acuerdo a la negociación con los proveedores	AP			OF permite configurar los términos de pagos que se estimen convenientes	AP

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
5. Numeración de Proveedores: es única y varía de país en país.	AP-PO			Se recomienda utilizar la secuencia correlativa y un campo adicional para registrar la identificación legal del proveedor.	PO
6. Impuestos: Se manejan una serie de impuestos de acuerdo a las realidades legales de cada país	AP			OF posee un maestro de impuestos donde se definen todos los tipos de impuestos requeridos.	AP
7. Monedas Utilizadas: Cada país maneja sus propias monedas	AP			Configuración estándar de la aplicación, se configura la moneda nacional como moneda funcional y el USD como moneda extranjera.	AP
8. Bancos, Cuentas Corrientes y Cuentas Contables	AP			OF permite registrar los bancos y las cuentas corrientes y cuentas contables asociadas.	AP
9. Transferir a Contabilidad de Forma Detallada o resumida y diariamente	AP			Es factible la configuración para que el sistema transfiera a contabilidad (GL) las transacciones de AP de forma detallada. La generación de asientos por cada día, se controla el momento de ejecutar la transferencia a contabilidad	AP

COMPRAS

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
1. Registro de Proveedores	AP-PO	H		OF posee un maestro de proveedores donde se registra una serie de datos tales como: nombre y numeración legal, sucursales: en estas se puede definir la moneda en la cual se facturará, los términos de pagos (son los configurados en AP), las cuentas contables, el o los contactos del proveedor, dirección, etc. Para cualquier información que no este disponible, se emplearán los flexfield descriptivos.	PO
2. Solicitudes de Compra, son creadas por los solicitantes en sus áreas respectivas	PO	H		OF permite que el solicitante registre sus propias Solicitudes dentro de la aplicación.	PO
3. Capacidad de Ingresar gran detalle en la Solicitud de Compra	PO	H		Se puede registrar la siguiente información: Número, descripción, nombre del preparador, nombre del solicitante, ítem, categoría del ítem, unidad de medida, cantidad a comprar, precio (opcional), nombre del proveedor (opcional), organización, moneda, términos de pago, distribución contable, fecha. Cualquier información adicional se ingresará mediante attacheds, campos descriptivos o flexfields.	PO

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
4. Las Solicitudes deben ser aprobadas por el supervisor inmediato del solicitante.	PO	H		OF permite configurar la aprobación para cada tipo de documento, incluso diferente para cada organización. Cualquier modificación requerirá una nueva aprobación.	PO
5. Convertir una solicitud de compra en una o varias ordenes de compra	PO	H		OF posee una funcionalidad que permite convertir una o varias solicitudes en una varias ordenes de orden de compra.	PO
6. Permitir registrar una solicitud de compra a partir de una existente	PO	M		OF permite guardar una solicitud de compra como una plantilla, de modo que puede ser usado como base para crear otras.	PO
7. Ordenes de Compra: se generan a partir de una Solicitud de Compra	PO	H		OF permite registrar una orden de compra sin asociarlo a una solicitud de compra o asociándola a ella	PO
8. Las Órdenes de Compra entran a un proceso de autorización por montos de compra, la jerarquía de aprobación varia de país en país.	PO	H		OF maneja la aprobación de las ordenes de compra, se puede definir una matriz de jerarquías para cada país. Se notifica al aprobador via email que tiene un documento por aprobar.	PO

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
9. Asociar la Orden de Compra a la Factura	PO-AP	H		<p>OF ofrece la posibilidad de asociar la orden de compra a la factura en los siguientes niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Factura – Orden de Compra ▪ Factura-Orden de Compra-Recepción ▪ Factura-Orden de Recepción-Inspección 	PO
10. Imprimir una orden de compra, en español, portugués e ingles	PO			Se debe definir el modelo de la orden de compra, para que este sea desarrollado y permita su obtención a través de la aplicación.	PO

ACTIVOS FIJOS

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
1. Manejar los cierres de periodos	FA	H		Este requerimiento es cubierto de forma estándar. El cierre se realiza cuando se ejecute la depreciación de todos los activos.	FA
2. Libros de Depreciación	FA	H		OF permite crear uno o más libros corporativos y libro tributario en moneda funcional y sus respectivos espejos en USD (moneda de reporte).	FA
3. Documentación al cierre de los periodos	FA	H		La ejecución de la depreciación emite automáticamente un reporte en el que figura cada uno de los activos con su nueva depreciación del ejercicio acumulada y del mes. También se impide que el periodo cerrado vuelva a ser abierto.	FA
4. Fecha de cierre de los periodos: el cierre se efectúa durante los primeros 5 días útiles del mes siguiente.	FA	H		La depreciación puede ser ejecutada en cualquier momento del mes en que se está procesando o el mes siguiente. No se pueden dejar abiertos los periodos contables.	FA
5. Ubicación física de los activos: se requiere saber dónde están los activos.	FA	H		Se puede crear <i>Location Flexfield</i> con varios segmentos según se necesite. Esta estructura no se puede modificar y es una sola para todo el módulo de FA.	FA
6. Categorización de los activos	FA	H		Se puede definir el <i>Category Flexfield</i> , con los segmentos que se necesite. Esta estructura no se puede modificar y es una sola para todo el módulo de FA.	FA

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
7. Métodos de Depreciación	FA	H		Se puede asignar cualquier método de depreciación a un activo en el libro corporativo. La depreciación se puede realizar hasta la vida útil del activo. Un activo totalmente depreciado puede recibir mejoras y se puede hacer transacciones.	FA
8. Contabilización de la depreciación del ejercicio	FA	H		Oracle Assets automatiza el proceso de contabilización de la depreciación.	FA

CONTABILIDAD GENERAL

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
1. Multimoneda, las transacciones se registran en moneda funcional y se reporta tanto en la moneda funcional (entes tributarios) y en dólares (casa matriz)	GL	H		La funcionalidad MRC permite convertir las transacciones a una moneda extranjera, pudiendo el sistema llevar transacciones paralelas en la moneda funcional y dólares. Esta funcionalidad esta disponible para todos los módulos menos para Inventarios.	GL
2. Cuenta Contable: La empresa desea manejar un plan contable regional	GL	H		La aplicación permite realizar este requerimiento, se deben definir los segmentos a incluir en la Cuenta Contable.	GL
3. Validar los segmentos de las cuentas contables	GL	H		La aplicación permite registrar las reglas de validación según la necesidad.	
4. Tipos de Asientos Contables	GL	H		Se pueden usar los tipos de asientos contables que posee la aplicación y se pueden configurar los que se estimen necesarios.	GL
5. Calendario Contable	GL	H		La aplicación permite registrar el calendario contable, según las necesidades.	GL
6. Cierre y Apertura mensual	GL	H		La aplicación permite mantener periodos contables abiertos según se estime conveniente y la empresa decidirá en que momento decide realizar el cierre.	GL

INVENTARIO

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
1. Ítems, se debe crear un maestro de inventario y asignarlos a cada uno de los almacenes definidos.	INV	H		Oracle Inventory facilita la creación de un maestro de inventarios y asignar estos ítems a las diferentes organizaciones configuradas (almacenes). La información sobre los ítems pueden mantenerse desde el maestro o en cada organización	INV
2. Sistema Multioorganización	INV	H		Oracle Inventory es una aplicación múltiple organización o almacenes en términos de inventario. Cada organización de Inventario permite mantener la autonomía entre ellas, manteniendo la seguridad en la visibilidad de los datos.	INV
3. Capacidad de usar diferentes unidades de medida para los diferentes ítems	INV	H		La aplicación permite registrar diferentes unidades de medida para expresar las cantidades de ítems. Se define una unidad de medida primaria que será la unidad en la cual se almacenen los ítems. Se pueden definir conversiones entre las unidades de medida existentes y la unidad primaria, esto para facilitar el uso de diferentes unidades al momento de registrar las solicitudes, ordenes de compra, etc.	INV
4. Debe permitir manejar las particularidades de la ubicación del ítem dentro de los almacenes	INV	H		La estructura de la aplicación permite definir organizaciones, locaciones, subinventarios y ubicaciones en el almacén de acuerdo a las particularidades que se manejen.	INV

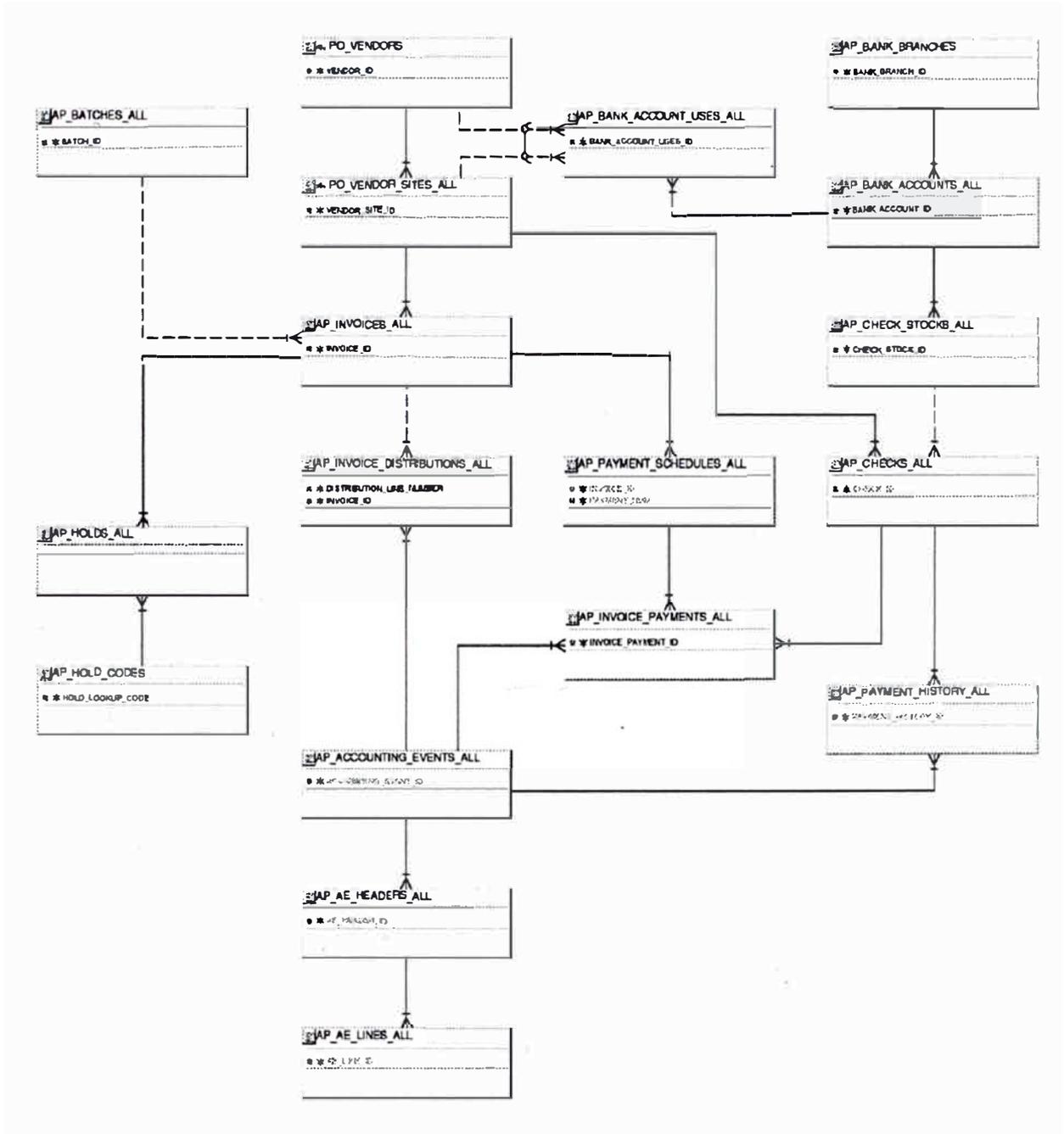
Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
5. Integración con los activos fijos, cada transacción registrada en Inventory relacionada a los activos debe actualizar la información de los activos en FA	INV-FA	H		Oracle Inventory no posee interfase con Oracle Assets.	GL
6. Los ítem deben ser valorizados utilizando procedimientos LIFO y FIFO	INV	H		Oracle Inventory soporta el costeo estándar y el costo promedio.	INV
7. No se debe permitir la compra de ítem que existan en los almacenes	INV	H		Esto debe manejarse por un procedimiento interno, la aplicación brinda la facilidad de consultar las existencias de los ítems.	INV

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
<p>8. as recepciones de bienes que inicien el proceso de inspección, deberán aprobar dicho proceso antes de iniciar el proceso de contabilización y pago</p>	INV	H		<p>Existen tres caminos en el proceso de recepción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Directa: Recepciona el ítem en el almacén y lo envía al destinatario final. ▪ Estándar: requiere dos transacciones, una para recepcionar y otra para entregar el ítem al destinatario final. ▪ Inspección: requiere tres transacciones, una para recepcionar, la segunda para entregar el bien al destinatario y la tercera para inspeccionar los ítems. <p>Esto debe estar definido en la configuración de la asociación de la orden de compra a la factura. Si esta habilitado el proceso de inspección, la aplicación retendrá el pago hasta que este proceso culmine.</p>	INV
<p>9. Controlar los números de serie de los ítems</p>	INV			<p>Este número de serie se registra al momento de recepcionar los ítems.</p>	INV
<p>10. Administrar diferentes niveles de seguridad dependiendo del tipo de transacción</p>	INV			<p>Se puede controlar el acceso a las diferentes ventanas mediante la creación de responsabilidades, a las cuales se les asigna menús o responsabilidades</p>	INV

Requerimiento Funcional	Oracle APPS	Prioridad	Workaround/ Custom (W/C)	Recomendación Oracle	Propietario
11. Permitir las transferencias entre las organizaciones	INV			<p>Las transferencias entre Organizaciones pueden ser configuradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Directos: los artículos pasan inmediatamente desde la Organización de Origen a la Destino. ▪ En Transito: es necesario realizar una transferencia en el almacén de destino para que se afecten los stocks. 	INV
12. Proceso de Importación: Actualizar los costos de los ítem al momento que se registren las facturas de los costos de importación	INV-AP			Este proceso no es automático, se deben actualizar los costos mediante la opción Actualización del Costo Promedio	INV
13. Transferencia de Asientos Contables	INV	H		En Oracle Inventory las transacciones son traspasadas a una interfase con la frecuencia que el usuario desee. Esta transferencia puede ser detallada o resumida. Luego desde contabilidad (General Ledger) se importa la información contenida en esta tabla para efectos de hacer la contabilización del asiento.	INV

Anexo 10: Modelo Entidad Relación

MODELO DE DATOS DE LAS PRINCIPALES TABLAS DE AP



MODELO DE DATOS DE LAS PRINCIPALES TABLAS DE GL

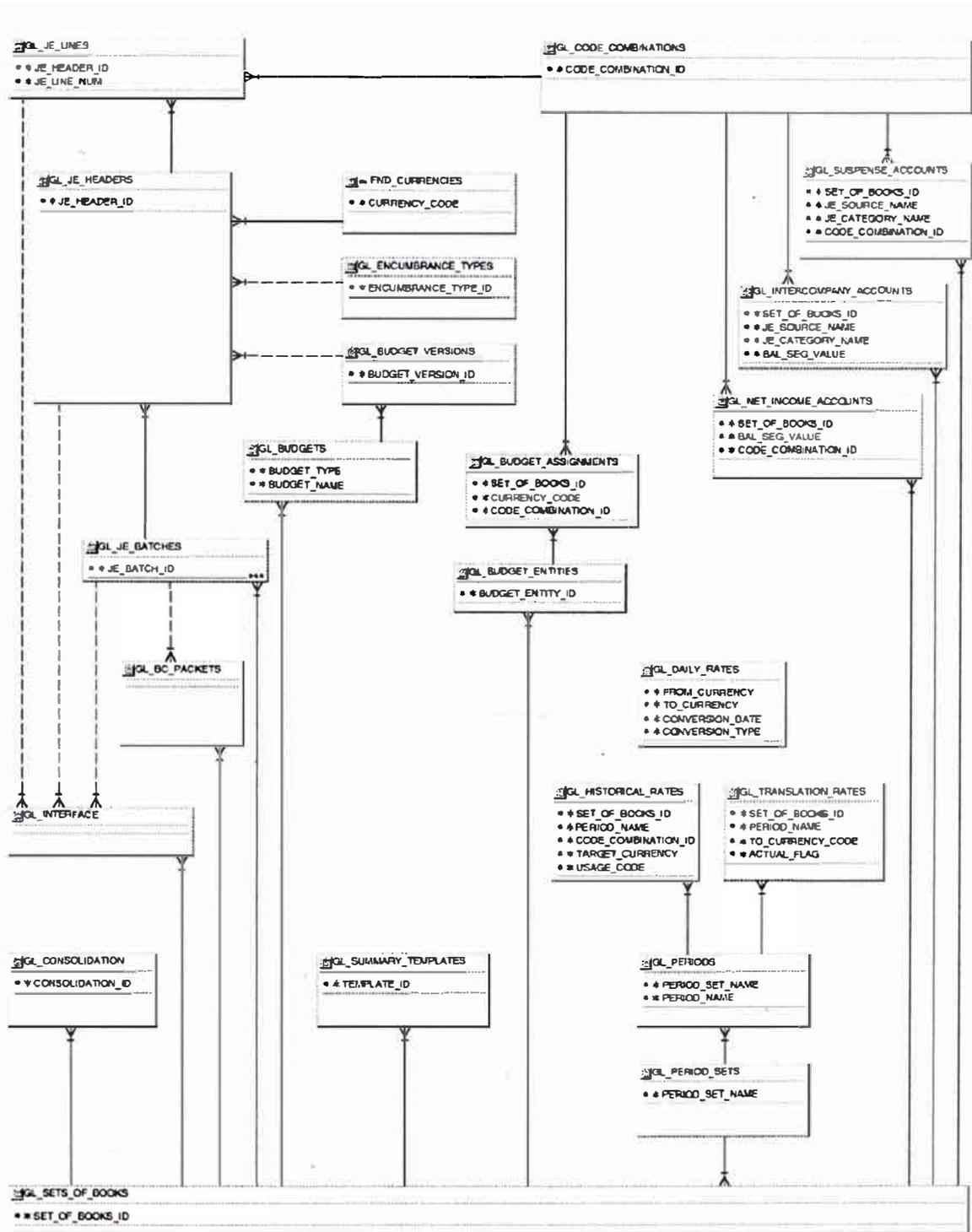
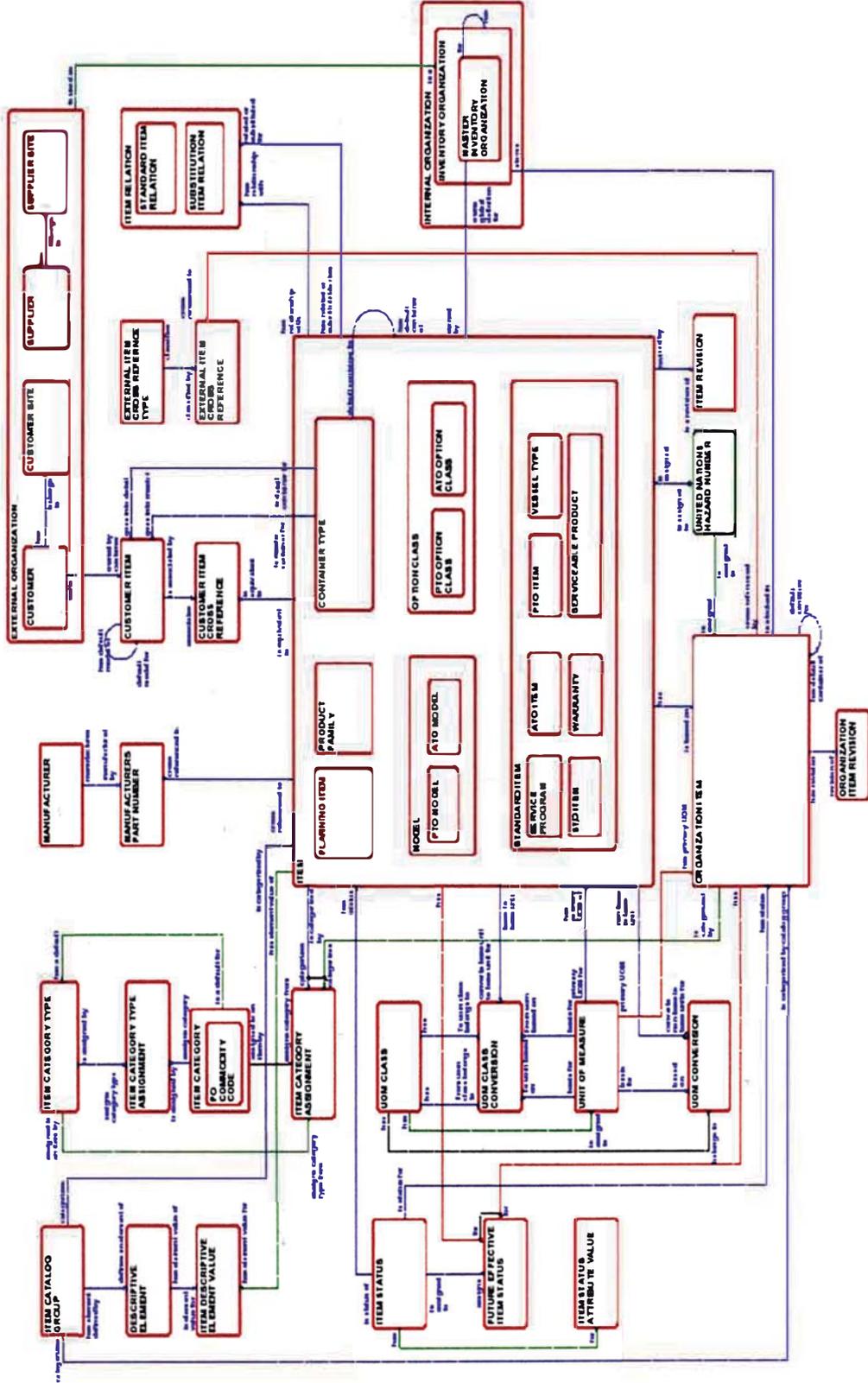


DIAGRAMA ENTIDAD RELACION INV



Anexo 11: Plan de Pruebas

TEST SEQUENCE - 1.0 PURCHASING MAINTENANCE

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
1.00	Purchasing Maintenance				
1.01	Define a new Location	Navigator→ Setup→ Organization → Location	Enter the address of a new Department in <i>Name, Inventory Organization, Address Style=United State</i> . Enter the complete address in Address. Check (✓) if the Location is <i>Ship-to site, Receiving Site, Office Site, Bill-To Site</i> . Always check it as <i>Internal Site</i> . Select Application = Oracle Human Resources.	The Location will be available for Purchasing.	
1.02	Define a new Position	Navigator→ Setup→ Flexfields→ Key→ Values			

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
1.03	Define an Approval Group	Navigator→ Setup→ Approvals→ Approval Groups	Enter a new record (+). Enter Name and Description. Select Object = Document Total Type = Include Amount Limit = Quantity Pass to the next line and enter Object = Account Range Type = Include Amount Limit = Quantity Low Value= High Value= Save.		
1.04	Assign the Approval Group	Navigator→ Setup→ Approvals→ Approval Assignments	Select the new Position previously created to assign the Approval Group. Then select the Document Type desire and assign the Approval Group.		
1.05	Add new Position to the Approval Hierarchy.	Navigator→ Setups→ Personnel→ Position	Query Find the Position you created. Press the Reporting to... button. Select the name of the Hierarchy and to whom is going to report. Save.		

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
1.06	Update the Approval Hierarchy	Navigator → Report → Run	Update the Approval Hierarchy running the process <i>Fill Employee Hierarchy</i> .	Now the your new Position is included in the Approval Hierarchy.	
1.07	Create Requisition Templates	Navigator → Setups → Purchasing → Requisition Templates	Create a Template by entering or copying from existing Requisitions. Enter the <i>Template Name and Type</i> . Click on the <i>Copy</i> button and find the <i>Requisition</i> that you want to copy form Click on the <i>OK</i> button, and finalize your template. Save.	Query the Template for its accuracy.	

TEST SEQUENCE - 2.0 SUPPLIER MAINTENANCE

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
2.00	Supplier				
2.01	Define Supplier with various Sites	Navigate→ Supply Base→ Suppliers	<p>Enter <i>Supplier Name</i>, <i>TaxPayer ID</i> Under <i>Classification</i> enter <i>Type</i> Under <i>Payment</i> enter <i>Terms</i>, <i>Pay Group</i>, <i>Payment Priority</i>, <i>Terms Date Basis</i>, <i>Pay Date</i> <i>Basis</i>, <i>Payment Method</i> Under <i>Receiving</i>, if necessary, modify the field <i>Invoice</i> <i>Matching</i>. Under <i>Sites</i> enter the address, and under <i>Contacts</i> enter the contact person and the telephone. To enter another <i>Sites</i> press (↓) and enter it. Save.</p>	The Supplier number will be sequentially generated. Use [LOV] for help identifying valid classifications, and other fields.	
2.02	Update a Supplier record	Navigate→ Supply Base→ Suppliers	Query Find your <i>Supplier</i> and change any information including the address. Save.	Record should save, without error	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
2.03	Merge two Suppliers	Navigate→ Supply Base -> Supplier Merge	Merge Suppliers/maintain data, bringing over all invoices and purchase orders, creating a new site.	<p>Check to see if site information is copied and what invoices and purchase orders were merged depending on the merge options used.</p> <p>The system automatically submit the following reports:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Purchase Order Update Report</i> • <i>Vendor Merge Report</i> 	
2.04	Create Supplier Lists	Navigate→ Supply Base→ Supplier Lists	Created list(s) should contain all suppliers to whom you want to send RFQs, this list will be used in a future test. Enter the List Name and Description. Pick the <i>Supplier Name</i> , <i>Site</i> you want to place in the <i>Supplier List</i>		

TEST SEQUENCE - 3.0 PURCHASE REQUISITION

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.00	Purchase Requisition				
3.01	Enter Purchase Requisitions for: <ul style="list-style-type: none"> • Expense material • Services • Fixed Asset 	Navigator → Requisitions → Requisitions	Enter a Purchase Requisitions for a good. <i>Type = Purchase Req., Prepares, Description</i> Click on the <i>Items</i> tabs. Skip the item field and enter <i>Type, Category, Description, UOM, Quantity</i> <i>Destination Type=Expense</i> and <i>Source</i> . Click on <i>Distribution</i> enter <i>Quantity, GL Account</i> Save.	Requisitions will be recorded against Suppliers	
3.02	Enter a Purchase Requisition for inventory items.	Navigator → Requisitions → Requisitions	Enter a Purchase Requisitions for a inventory items. <i>Type = Purchase Req., Prepares, Description</i> Click on the <i>Items</i> tabs and enter <i>Type, Item, UOM, Quantity</i> <i>Destination Type=Inventory</i> and <i>Source</i> . Save.	Requisitions will be recorded with <i>Status Incomplete</i> . Record the new requisition number.	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.03	Enter a Purchase Requisition for expense and inventory items	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Use the Step 3.01 and 3.02 to create the requisition. Enter expense and inventory items. Save.	Requisitions will be recorded with Status <i>Incomplete</i> . Record the new requisition number.	
3.04	Enter a Purchase Requisition over the maximum quantity you can approve.	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Use the Step 3.01 and 3.02 to create the requisition.	Requisitions will be recorded with Status <i>Incomplete</i> . Record the new requisition number.	
3.5	Create Requisition from Template	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Enter the Requisition <i>Type</i> and <i>Description</i> Click on the <i>Special</i> button and then <i>Preferences</i> From the <i>Menu</i> select <i>Special</i> → <i>Preferences</i> to enter a <i>Charge Account</i> Click on <i>Apply</i> and close <i>Requisition Preferences</i> . <i>Match</i> button in the <i>Match to PO</i> window. With the cursor on line one click <i>Catalog...</i> and find the template <i>Requisition</i> . Save.	Requisition completed successfully. Record the new requisition number.	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.06	Approve the Requisition for Expense destination	Navigator → Requisitions → Requisitions	Query Find Requisition Click on <i>Approve</i> . Check the <i>Approve</i> box, click on <i>OK</i> Save.	Requisition for expense items completed successfully with <i>Status Approved</i> Record the new requisition number	
3.07	Approve the Requisition for inventory items	Navigator → Requisitions → Requisitions	Query Find Requisition Click on <i>Approve</i> . Check the <i>Approve</i> box, click on <i>OK</i> Save.	Requisition for expense items completed successfully with <i>Status Approved</i> Record the new requisition number	
3.08	Approve the Requisition for expense and inventory items	Navigator → Requisitions → Requisitions	Query Find Requisition Click on <i>Approve</i> . Check the <i>Approve</i> box, click on <i>OK</i> Save.	Requisition for expense items completed successfully with <i>Status Approved</i> Record the new requisition number	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.09	Try to Approve the Requisition over the maximum quantity you can approve.	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Requisition for expense items completed successfully with <i>Status Approved</i> Record the new requisition number	The system automatically shows a message indicating that the document exceeds the approval tolerance and requests to enter a forward to employee.	
3.10	Approve Requisition from Template	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Query Find Requisition Click on <i>Approve</i> . Check the <i>Approve</i> box, click on <i>OK</i> Save.	Requisition for expense items completed successfully. Record the new requisition number	
3.11	Change information from a Requisition	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Query Find Requisition Change the information. <i>Bill-to</i> , <i>Account</i> distribution, other from one of your Requisitions. Save.	The system change the requisition status to <i>Reapprove</i> .	
3.12	Reapprove the Requisition updated	Navigator→ Requisitions → Requisitions	Query Find Requisition Change the information. Click on <i>Approve</i> . Check the <i>Approve</i> box, click on <i>OK</i> Save.	Review approved Requisition	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.13	Cancel a Requisition Line	Navigator → Requisitions → Requisition Summary	Find the requisition Click on <i>Menu</i> and select <i>Special</i> → <i>Control</i> . Choose <i>Cancel Requisition Line</i> and then click the <i>OK</i> button. Save.		
3.14	Cancel a Requisition	Navigator → Requisitions → Requisition Summary	Find the requisition Click on <i>Menu</i> and select <i>Special</i> → <i>Control</i> . Choose <i>Cancel Requisition</i> and then click the <i>OK</i> button. Save.		
3.15	Requisition Inquiries	Navigator → Requisitions → Requisitions Summary	Query Find all the Requisitions. Click the <i>Find</i> button.	All the Requisitions will be displayed on screen.	
3.16	Find all the Requisitions for an specific Item	Navigator → Requisitions → Requisitions Summary	Query Find all the Requisitions that contain the specific item. Choose <i>Item</i> Click on <i>Find</i> button to display requisitions.	Requisitions for an specific item will be displayed on screen.	

Step Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.17 Find all the requisitions with Status Approved	Navigator→ Requisitions → Requisitions Summary	Query Find all the approved Requisitions. Choose <i>Status</i> , select <i>Approved</i> Click on <i>Find</i> button to display requisitions.	All the approved Requisitions will be displayed on screen.	
3.18 Find all the requisitions with a Need-By date during a period	Navigator→ Requisitions → Requisitions Summary	Query Find all the Requisitions needed by the week " <i> </i> " Choose <i>Date Ranges</i> Click on <i>Find</i> button to display requisitions	All the Requisitions needed for a period will be displayed on screen.	
3.19 Find all the requisitions for an specific Supplier.	Navigator→ Requisitions → Requisitions Summary	Query Find all the Requisitions for an specific Supplier. Choose <i>Supplier</i> , select the supplier Click on <i>Find</i> button to display requisitions	Requisitions for an specific supplier will be displayed on screen.	
3.20 Print Requisitions	Navigator→ Reports→ Run	Print the standard report for the Purchase Requisition <i>Type = Request</i> Name = Printed Requisitions report. Submit.	View your request.	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
3.21	Assigning Requisitions	Navigator → Management → Manage Buyer Workload	At the Action prompt enter <i>Review</i> and enter your assigned requester's name . Click on the <i>Find</i> button and then choose the <i>Assigned Requisition Lines</i> windows. At the <i>Action</i> enter <i>Assign</i> and the assigned requester's name. Click on <i>Find</i> button. Select the lines to be assigned and enter the new buyer's name Save.	The suggested Buyer has now been assigned the new requisition lines so as to be able to create Purchase Orders.	

TEST SEQUENCE - 5.0 QUOTATION

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
5.00	Quotation				
5.01	Enter a Quotation				
5.02	Autocreate Quotations				
5.03	Approve Quotations				
5.04	Approve Quotations by Item				
5.05	Return Requisition Line	Navigator → Autocreate	Query Find your requisition. Requisition lines will be displayed Place the cursor on the line/s you want to return. From the Menu select "Special-> Return Requisition" Click on the "OK" button. Save	Requisition Line has been cancelled.	

TEST SEQUENCE - 6.0 PURCHASE ORDER

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.00	Purchase Order				
6.01	Enter Standard Purchase Orders with destination Expense with the expense	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Orders	To create a Purchase Order enter <i>PO Type, Supplier, Site, Contact, Ship-To, Bill-To, Description</i> Click on the <i>Items</i> tab. Enter <i>Type, Item, Category, Description, UOM, Quantity</i> Click on the <i>Shipments</i> button Enter <i>Org, Ship-To, Quantity</i> Click on the <i>Distributions</i> button and enter <i>Requestor, Deliver-To, Quantity, Charge Account</i> Save. Repeat Step 6.01. Include only inventory items.	Purchase Order with expense items will be recorded with Status "Incomplete". Record the new purchase order number.	
6.02	Enter a Standard Purchase Order for inventory items	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Orders		Purchase Order with inventory items will be recorded with Status "Incomplete". Record the new purchase order number.	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.03	Enter a Standard Purchase Order with Expense and Inventory Items	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Orders	Repeat Step 6.01. Include expense and inventory items.	Purchase Order with expense and inventory items will be recorded with Status "Incomplete". Record the new purchase order number.	
6.04	Enter a Purchase Order incomplete	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Orders	Repeat Step 6.01.	Purchase Order will be recorded with Status "Incomplete". Record the new purchase order	
6.05	Enter a Standard Purchase Order over the maximum quantity you can approve.	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Orders	Repeat Step 6.01. Exceed the values that you have the authority to approve. Save.	Purchase Order will be recorded with Status "Incomplete". Record the new purchase order.	
6.06	Approve the Standard Purchase Order for expense items	Navigator→ Purchase Orders→ Notifications	Query Find the purchase order Click on the <i>Approve</i> button. Check the <i>Approve</i> field, then click on the <i>OK</i> button. Save.	Purchase Order for expense items will be completed successfully with Status "Approved, Reserved" Record the new purchase number	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.07	Approve the Standard Purchase Order for inventory items	Navigator→ Purchase Orders→ Notifications	Query Find the purchase order Click on the <i>Approve</i> button. Check the <i>Approve</i> field, then click on the <i>OK</i> button.	Purchase Order for inventory items will be completed successfully with Status "Approved, Reserved" Record the new purchase number.	
6.08	Approve the Standard Purchase Order for expense and inventory items	Navigator→ Purchase Orders→ Notifications	Query Find the purchase order Click on the <i>Approve</i> button. Check the <i>Reserve</i> and <i>Approve</i> fields, then click on the <i>OK</i> button.	Purchase Order for expense and inventory items will be completed successfully with Status "Approved, Reserved" Record the new purchase number.	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.09	Try to Approve the Standard Purchase Order over the maximum quantity you can approve.	Navigator→ Purchase Orders→ Notifications	Query Find the purchase order Click on the <i>Approve</i> button. Check the <i>Approve</i> field, then click on the <i>OK</i> button.	The system will present an Error message notifying that the document exceeds the amount permitted in the Control Rule. Then press "OK" to see a Note requesting a forward to employee.	
6.10	Forward the Purchase Order over the maximum quantity you can approve.	Navigator→ Purchase Orders→ Notifications	Query Find the purchase order Click on the <i>Approve</i> button. Check the <i>Forward</i> field, then click on the <i>OK</i> button.	The system sends the document to the corresponding approver as established in the Approval Hierarchy.	
6.11	Change the information (Bill-to, carrier, account distribution, other) from one of your Requisitions.	Navigator→ Purchase Orders→ Notifications	Query Find Purchase Order Change the information. Save.	The system creates a new document revision and changes the Purchase Order status to "Requires Reapprove, Reserved"	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.12	Reapprove an approved Purchase Order updated	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order	Query Find the purchase order Click on the <i>Approve</i> button. Check the <i>Approve</i> field, then click on the <i>OK</i> button.	Purchase Order for expense items will be completed successfully with Status "Approved, Reserved" Record the new purchase number.	
6.13	Cancel a Purchase Order Line	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find the Purchase Order Click on the <i>Lines</i> button. With the cursor on the designed line, from the <i>Menu</i> select <i>Special</i> → <i>Control</i> Choose <i>Cancel PO Line</i> Click on the <i>OK</i> button and <i>Save</i>	The system will cancel the requested Purchase Order line.	
6.14	Cancel a Purchase Order	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find the Purchase Order Click on the <i>Lines</i> button. With the cursor on the designed line, from the <i>Menu</i> select <i>Special</i> → <i>Control</i> Choose <i>Cancel PO</i> Click on the <i>OK</i> button <i>Save</i> .	The system will cancel the requested Purchase Order.	

Step Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.15 Create a Purchase Order from a Requisition	Navigator→ Autocreate	<p>Query Find your requisition. Requisition lines will be displayed</p> <p>Simultaneously press <Ctrl> key and the left mouse button to Highlight lines.</p> <p>Click on the <i>Automatic</i> button</p> <p>Enter <i>Supplier</i> and <i>Supplier Site</i></p> <p>Click on the <i>Create</i> button and enter the following details <i>Ship-To, Description</i></p> <p>Approve the PO by clicking the <i>Approve</i> button and then checking <i>Approve</i> field</p> <p>Click on the OK button.</p> <p>Save</p>	New Purchase Orders has been created.	
6.16 Purchase Order Inquiries	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find Purchase Orders.	Review the accuracy of the Purchase Order	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
6.17	Find all the Purchase Order for an specific Item	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find all the Purchase Orders that contain an specific item. Choose <i>Item</i> Click on <i>Find</i> button to display purchase orders.	Purchase Orders for an specific item will be displayed on screen.	
6.18	Find all the Purchase Order with Status Approved	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find all the approved Purchase Orders. Choose <i>Status</i> , select <i>Approved</i> Click on <i>Find</i> button to display Purchase Orders.	All the approved Purchase Orders will be displayed on screen.	
6.19	Find all the requisitions with a Need-By date during a period	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find all the Purchase Orders needed by the week " Choose <i>Date Ranges</i> Click on <i>Find</i> button to display purchase orders	All the Purchase Orders needed for a period will be displayed on screen.	
6.20	Find all the requisitions for an specific Supplier.	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Order Summary	Query Find all the Purchase Orders for an specific Supplier. Choose <i>Supplier</i> , select the supplier Click on <i>Find</i> button to display purchase orders	Purchase Orders for an specific supplier will be displayed on screen.	

TEST SEQUENCE - 7.0 BLANKET ORDER

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
7.00	Blanket Order				
7.01	Create a Blanket Purchase Orders	Navigator → Purchase Orders → Purchase Order	<p>To create a Blanket Purchase Order enter <i>PO Type, Supplier, Site, Amount Agreed, Description</i></p> <p>In the <i>Items</i> Tab enter <i>Type, Item, Category, Description, UOM</i>. Click on the <i>Terms</i> button and enter details in the <i>Agreement Controls</i> block</p> <p>Effective dates</p> <p>Save</p> <p>If you want to be notified when the PO expires from the <i>Menu</i> select <i>Special</i> → <i>Notification Control</i></p> <p>Click on the <i>Done</i> button.</p> <p>Save.</p>	A Blanket Purchase Order has been created.	
7.02	Release Blanket Purchase Order	Navigator → Purchase Orders → Releases	<p>Query Find your Blanket Purchase Order</p> <p>Click on the <i>Line</i> field of the <i>Shipments</i> and enter a <i>Quantity</i>.</p> <p>Click on the <i>Distributions</i></p>	Purchase Order has been released.	

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
			button and enter required Charge Account information. Close this window and check the "Approve" button and then check on the "Approve" field. Click on the "OK" button. Save		

TEST SEQUENCE - 8.0 PLANNED ORDER

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
8.00	Planned Purchase Order				
8.01	Enter Planned Purchase Order	Navigator→ Purchase Orders→ Purchase Orders	<p><i>This type of order let you establish tentative schedules of deliveries from the Supplier.</i></p> <p>Enter PO Type =Planned Purchase Order, Site, Total, Description Click in Items tab. Enter Type, Item, UOM</p> <p>Click in the Terms and enter the details in Agreement Controls block as Effective dates. Save.</p> <p>Click in the Shipment button. Enter the information of the estimated shipments Org, Ship-To, UOM, Quantity and Need-By for each shipment.</p>		
8.02	Release the Blanket Purchase Agreement.	Navigator→ Purchase Orders→ Releases	<p>Query Find your Planned Purchase Order.</p> <p>Click in the field Line of the shipment and enter Quantity. Click in the Distributions and enter the Charge Account. Save.</p>		

TEST SEQUENCE - 9.0 OPEN & CLOSE PERIOD

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
9.00	Open & Close Periods				
9.01	Transfer to Transactions to GL	Navigator→ Accounting Close Period→ General Ledger Transfer		The summary of the accounting accounts pass to GL.	
9.02	Close Period	Navigator→ Accounting Close Cycle→ Inventory Accounting Periods			
9.03	Print the report <i>Period close value summary</i>	Navigator→ Report→ All			
9.04	Open Period	Navigator→ Accounting Close Cycle→ Accounting Periods			

Step	Description	Navigation	Step Description	Expected Results	Comments
			button and enter required Charge Account information. Close this window and check the "Approve" button and then check on the "Approve" field. Click on the "OK" button. Save		

Anexo 12: Documento de Conversión

MÓDULO DE CUENTAS POR PAGAR - AP

1. INTRODUCCION

El módulo de AP debe estar preparado con todas las facturas pendientes de pago cargadas y listas para poder efectuar el pago a partir de la puesta en producción.

2. PREMISAS

Inicialmente se deben tener cargados y en el siguiente orden:

- Bancos
- Empleados
- Proveedores

Sólo se cargarán los saldos pendientes por pagar de las facturas. Se cargarán los saldos luego de aplicar anticipos, notas de crédito y notas de débito.

Las facturas pendientes de pago serán cargadas el día del cierre de AP antes del pase a producción.

No se requiere cargar la distribución puesto que en el pago solamente se requiere la cabecera y los saldos de la factura ya fueron pasados a GL. Sólo se requerirá cargar la cabecera y en la distribución una línea de contrapartida con la cuenta definida por el key user.

Todos los anticipos a proveedores deberán estar aplicados a las facturas hasta la fecha de cierre de AP antes del pase a producción.

Todas las notas de crédito y las notas de débito deberán ser aplicadas a las facturas hasta la última fecha de cierre antes de pasar a producción.

Las facturas pendientes de pago parcialmente pagadas y no pagadas tendrán el mismo tratamiento.

3. CARGA DE DATOS MAESTROS

3.1. PROVEEDORES

Se debe cargar:

- PO_VENDORS
- PO_VENDOR_SITES_ALL

Se hará una depuración de proveedores, aquellos proveedores que no

hayan tenido movimiento (ordenes de compra o facturas) en el 2001 serán deshabilitados usando la fecha `end_active_date`.

Este proceso de depuración será ejecutado antes de la carga de proveedores.

DATOS TÉCNICOS

Tablas a cargar `PO_VENDORS`, `PO_VENDOR_SITES_ALL`.

Para esta carga, se tienen algunos campos que son lookup codes, para los cuales se han definido que se van a mantener los mismos códigos.

Los campos que son ID, deben tener disponible una tabla de conversión una función que devuelva el nuevo ID.

Para aquellos campos como creado por, fecha de creación, se tomarán los datos del sistema en el momento de la carga: usuario de carga, `system date`.

TABLA `PO_VENDORS`

Se utilizará el campo `ATTRIBUTE2` de `po_vendors` para guardar el `VENDOR_ID` que tenía el proveedor en el *sistema legacy*.

TABLA `PO_VENDOR_SITES_ALL`

Se utilizará el `ATTRIBUTE2` de `po_vendor_sites_all`, para guardar el `VENDOR_ID` del *sistema legacy* y el `ATTRIBUTE3` para guardar el `VENDOR_SITE_ID`. Estos campos serán utilizados en la carga de `bank_user`, ordenes de compra y de facturas.

En la carga de empleados, también se requiere que se guarde el antiguo `employee_id` en un atributo libre de la tabla.

3.2. CATALOGO DE EMPLEADOS

La carga de empleados deberá ser realizada antes de la carga de proveedores para que se puedan cargar los vendors del tipo "empleado".

3.3. CATALOGO DE BANCOS

Se cargarán todos los bancos con un programa de carga,

Se debe cargar:

AP_BANK_BRANCHES

AP_BANK_ACCOUNTS_ALL

AP_BANK_ACCOUNT_USES (Esta tabla requiere que se cargue previamente los proveedores)

Dado que se modificarán los ids de bank branches y bank accounts se requiere crear y almacenar en una tabla la relación del antiguo id con el nuevo id. Esta tabla será utilizada en la carga de la tabla

AP_BANK_USES

Para esta carga, se tienen algunos campos que son lookup codes, para los cuales se han definido que se van a mantener los mismos códigos.

Los campos que son ID, deben tener disponible una tabla de conversión una función que devuelva el nuevo ID.

Para aquellos campos como creado por, fecha de creación, se tomarán los datos del sistema en el momento de la carga: usuario de carga, system date.

DATOS TÉCNICOS

AP_BANK_BRANCHES

Se requiere guardar el antiguo bank_branch_id en atributo2

AP_BANK_ACCOUNTS_ALL

Se requiere guardar el antiguo bank_branch_id en atributo2 y bank_account_id en atributo3

4. CARGA DE TRANSACCIONES : FACTURAS

FACTURA PAGADAS

Tipo: No tienen impacto

Acción: Ninguna, se quedarán en el sistema anterior

FACTURAS PENDIENTES DE PAGO

Fecha de Entrada del Documento: Hasta **30-DIC-2002**

Tipo: Tiene impacto

Acción: Se preparará un programa de carga de las facturas por medio de la cual se cargarán las facturas con status

Contabilizado

No pagadas y Pagadas Parcialmente

Sólo las facturas no canceladas

Este programa debe hacer la extracción de datos de los *sistemas legacy* y colocar la información en las tablas de interfase del 11.i para luego correr el proceso de IMPORT.

Anticipos de proveedores: Los anticipos deberían estar cerrados hasta el 31 de diciembre del 2002.

DATOS TÉCNICOS

La carga de las facturas abiertas se hará utilizando las interfases de carga:

AP_INVOICES_INTERFACE

AP_INVOICE_LINES_INTERFACE

Para esta carga, se tienen algunos campos que son lookup codes, para los cuales se han definido que se van a mantener los mismos códigos.

Los campos que son ID, como `vendor_id` y `vendor_site_id` se tendrá la conversión disponible

Para aquellos campos como `creado por`, `fecha de creación`, se tomarán los datos del sistema en el momento de la carga: `usuario de carga`, `system date`.