

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**SISTEMA DE INFORMACION DE CONTROL DE OPERACIONES DE
VENTAS RETAIL PARA UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES**

**INFORME DE SUFICIENCIA
PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:
INGENIERO DE SISTEMAS**

ANA CECILIA HUAMANCAJA REYES

LIMA – PERÚ

2012

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos, quienes permanentemente me han apoyado incondicionalmente, contribuyendo a lograr mis metas y objetivos propuestos, brindándome con su ejemplo a ser perseverante.

A Dios por darme la oportunidad y la dicha de la vida, al ofrecerme los medios necesarios para continuar en mi formación profesional.

INDICE

DESCRIPTORES TEMÁTICOS	9
RESUMEN EJECUTIVO	10
INTRODUCCIÓN	14
CAPITULO I.....	16
PENSAMIENTO ESTRATEGICO.....	16
1.1. DIAGNOSTICO FUNCIONAL.....	17
1.1.1 ORGANIZACIÓN.....	17
1.1.2 PRODUCTO	19
1.1.2 CLIENTES	23
1.1.3 PROVEEDORES.....	24
1.1.4 PROCESOS.....	25
1.1.5 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	27
1.2. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	29
1.2.1 VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN:	29
1.2.2 MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN:.....	29
1.2.3 VALORES	29

1.2.4	ANÁLISIS FODA:	30
1.2.5	MATRIZ FODA	34
CAPITULO II		37
MARCO TEORICO		37
2.1	METODOLOGÍA DE TRABAJO.	37
2.2	VENTAS EN RETAIL	42
2.3	TIPO DE VENTAS	43
CAPITULO III		46
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES		46
3.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	46
3.1.1.	PROCEDIMIENTO ACTUAL	46
3.2.	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	48
3.3.	TOMA DE DECISIONES	50
3.4.	PLANES DE ACCIÓN PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA	57
3.4.1	PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE	57
3.4.2	PLAN DE GESTIÓN DEL COMUNICACIONES	60
3.4.3	PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGOS	61
3.4.4	EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN	63
CAPITULO IV		84
ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO		84
4.1	ANÁLISIS DE RESULTADOS ESPERADOS	84
4.2	RESULTADOS DE SOLUCIÓN PLANTEADA	85
4.2.1	ANALISIS CUANTITATIVO	85

4.2.2 ANALISIS CUALITATIVOS	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	99
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	101
GLOSARIO DE TERMINOS	102
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	105
ANEXO 1: EVALUACIÓN DEL PROVEEDOR	106
ANEXO 2: MATRIX DE TRAZABILIDAD.....	108
ANEXO 3: REQUERIMIENTOS FUNCIONALES.....	109
ANEXO 4: PLAN DE RIESGOS	111
ANEXO 5: PLAN DE COMUNICACIONES	118
ANEXO 6 ADMINISTRACION DE RECURSOS EN EL PROYECTO	126

LISTADO DE FIGURAS

- Grafico 01: Participación en el total de Abonados en Telefonía Móvil
- Grafica 02: Procesos de Negocio de la empresa
- Grafico 03: Producto - Conexión Directa
- Grafico 04:Producto –Conexión Directa Internacional
- Grafico 05: Producto- Telefonía Móvil
- Grafico 06: Productos – Internet Móvil
- Grafico 07:Producto-Localizador Nextel
- Grafico 08: Clientes de la Empresa
- Gráfico 09: Proceso de ventas.
- Gráfico 10: Proceso de compras.
- Gráfico 11: Proceso de post-venta.
- Gráfico 12: Organigrama de la empresa.
- Gráfico 13: Estructura de Desglose de Trabajo
- Grafico 14: Cronograma del proyecto.
- Gráfico 15: Flujo de Gestión de Riesgo

- Gráfico 16: Flujo de proceso de Venta retail
- Gráfico 17 Flujo de proceso de Venta retail
- Gráfico 18: Gráfico 18: Diagrama de Estado Transferencia
- Gráfico 19: Diagrama de Estado- Orden de Venta
- Gráfico 20: Arquitectura
- Gráfico 21: Diagrama de Componentes
- Gráfico 22: Diseño – Pantalla Administración
- Gráfico 23: Diseño – Pantalla Venta
- Gráfico 24: Diseño – Pantalla Recepción
- Gráfico 25: Diseño – Handset – Buscar cliente
- Gráfico 26: Diseño – Handset – Buscar cliente -Ingreso de Datos
- Gráfico 27: Diseño – Handset – Buscar cliente –Orden Venta
- Gráfico 28: Diseño – Handset – Stock de producto
- Gráfico 29: Diseño – Handset – Recepción de producto
- Gráfico 30: Diseño – Handset – Validación recepción
- Gráfico 31: Diseño – Handset – Transferencia
- Gráfico 32: Ventas a través de Retail
- Gráfico 33: Costos de implementación en un punto de venta
- Gráfico 34: Riesgos- Impacto versus Probabilidad
- Gráfico 35: Riesgos- Control de Mitigación

LISTADO DE CUADROS

- Cuadro 01: Análisis Interno
- Cuadro 02: Análisis Externo
- Cuadro 03: Matriz Foda
- Cuadro 04: Factor de Evaluación
- Cuadro 05: Resumen de Evaluaciones Cualitativas
- Cuadro 06: Niveles de Evaluación
- Cuadro 07: Criterios de Evaluación
- Cuadro 08: Interesados del proyecto
- Cuadro 09: Ventas Promedio en los puntos Retail
- Cuadro 10: Ingreso por Permanencia
- Cuadro 11: Equipos Extraviados
- Cuadro 12: Costos Implementación por POS
- Cuadro 13: Costo de Personal
- Cuadro 14: Costo de Proveedores
- Cuadro 15: Costo de Infraestructura

- Cuadro 16: Costo de Software
- Cuadro 17: Flujo de Caja Sin Proyecto
- Cuadro 18: Flujo de Caja con Proyecto
- Cuadro 19: Análisis Financiero
- Cuadro 20: Indicadores de Evaluación
- Cuadro 21: Valor Actual Neto (VAN)
- Cuadro 22: Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Cuadro 23: Período de Recuperación
- Cuadro 24: Relación Beneficio/Costo
- Cuadro 25: Evaluación del Proveedor 1
- Cuadro 26: Evaluación del Proveedor 2
- Cuadro 27: Matrix De Trazabilidad
- Cuadro 28: Principales Requerimientos Funcionales 1
- Cuadro 29: Principales Requerimientos Funcionales 2
- Cuadro 30: Control de Riesgos
- Cuadro 31: Comunicación 4Ups
- Cuadro 32: Comunicación de Control de Cambios
- Cuadro 33: Comunicación de Riesgos
- Cuadro 34: Comunicación de Estado del Proyecto
- Cuadro 35: Comunicación de Tiempo del equipo
- Cuadro 36: Comunicación de Problemas y Riesgos
- Cuadro 37: Comunicación de Seguimiento de Defectos

- Cuadro 38: Comunicación de Log de Defectos
- Cuadro 39: Comunicación de Cierro de Proyecto
- Cuadro 40: Horas de proyecto por Periodo y Recurso

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

- PMBOK
- PROYECTOS
- ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
- GESTIÓN DEL ALCANCE DEL PROYECTO
- GESTIÓN DE TIEMPOS DEL PROYECTO
- GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO
- GERENCIA DE LAS COMUNICACIONES DEL PROYECTO
- RETAIL

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente informe se da a conocer la implementación de un Sistema Retail en una empresa de Telecomunicaciones orientada a mejorar los procesos de las ventas a través de los canales de consumo de la organización.

En el inicio del proyecto, el área de canal de Consumo no contaba con un sistema de información integrado que le permita llevar un estricto control de la operación, basándose en operaciones manuales. Cada una de las funciones y actividades realizadas, desde el ingreso de las solicitudes de abastecimiento, el seguimiento de las mismas, registro de despacho de unidades, manejo y control de inventarios, operaciones de venta en los módulos y liquidaciones, se registraban a través de diferentes medios y, por ende, su procesamiento era manual. Debido a todo lo mencionado se detectaron los siguientes problemas:

Lentitud en los procesos, siendo más evidentes aquellos en los que interviene el cliente en los puntos de ventas.

- Alto margen de error en el registro de la información.

Falta de controles adecuados en cada uno de los procesos.

Por lo que se vio en la necesidad de implementar un sistema que muestre de manera veraz y oportuna la información relacionada con la operación de venta a través de las diferentes cadenas retail y sus procesos relacionados.

En el presente Informe se efectuará el desarrollo de la metodología usada para el desarrollo del proyecto, con el propósito de gestionar los proyectos en el tiempo y costos previstos con productos de calidad que satisfagan las necesidades del negocio, eficiente, eficaz y oportunamente. Para el éxito del proyecto se utilizó las buenas prácticas y conocimientos de Gestión de proyectos, Alcance, tiempo, calidad, costo, riesgos y adquisiciones.

Logros

Luego de la implementación se lograron los siguientes beneficios:

Tangibles:

Minimizar labores operativas de personal en la obtención de información, lográndose una reducción de tiempos en un 83 %.

Contar con una nueva herramienta de gestión.

Intangibles:

- Crear una sola "verdad" de la información.
- Consolidar información a nivel estratégico en un solo repositorio.
- Una mejor explotación y aprovechamiento de toda la información de la empresa.
- Presentación de la información a través de representaciones visualmente intuitivas y fáciles de interactuar por el usuario.
- Contar con una herramienta de información gerencial adecuada para no perder oportunidades de negocios.
- Fortalecimiento en las capacidades analíticas y de planificación para tomar medidas proactivas y correctivas en el momento adecuado.
- Proyecto base para futuras implementaciones de Paneles de Control.
- Facilita la completa visión del negocio de forma automática y amigable

LIMITACIONES

Todo cambio involucra un impacto. De ahí que una de las principales limitaciones fue el rechazo al cambio. El personal ya estaba acostumbrado a una forma de trabajo, por ello se pudo dar una situación de rechazo a trabajar con un sistema nuevo y diferente. Para evitar esto, se comprometió a los usuarios principales para que participen activamente en el proyecto; de

esta manera se les vendió el producto dándoles a conocer las bondades del sistema.

ESTRATEGIAS

A continuación se describen las estrategias que contribuyeron al alcance de los objetivos.

Uso de las buenas prácticas descritas en el Gestión de Proyectos.

Identificación y participación de todos los interesados del proyecto

Uso de los estándares de la organización.

INTRODUCCIÓN

El potencial de crecimiento que muestra el sector de telecomunicaciones se puede apreciar en el grado de penetración en servicios en telefonía fija y móvil, los cuales representan más del 45% de los ingresos consolidados en la telefonía. De este modo, mientras que se estima que, en los países de la región, la penetración promedio de dichos servicios es de aproximadamente 20 y 85%, respectivamente; en el Perú, dichos porcentajes están alrededor de 12 y 98%, respectivamente. Cabe señalar que en algunos países, la penetración de telefonía móvil puede superar el 100% de la población.

La globalización genera una competencia cada vez más fuerte, las organizaciones, para sobrevivir, tienen que ser cada vez más ágiles, flexibles, inteligentes y dispuestas al cambio. Por su parte los avances tecnológicos imponen retos crecientes y constantes y, a su vez, aumentan las oportunidades para compartir y generar redes de trabajo e innovación

Debido al ritmo cambiante, la empresa se vio con la necesidad de mejorar o replantear los procesos críticos del negocio, siendo uno de ellos el proceso de Ventas. Dentro de la estructura de Ventas de empresa se tiene diferenciado las áreas de acuerdo al sector a donde va dirigido la captura de clientes. Las áreas de Venta son de Tipo Directa, Indirecta y Canales de Consumo.

En los últimos años se ha visto que la captación de clientes a través de canales de consumo es un punto clave para atraer nuevos clientes. Mediante este canal es importante que la atención sea de forma rápida y oportuna.

CAPITULO I

PENSAMIENTO ESTRATEGICO

El mercado de telefonía en el Perú muestra distintas dinámicas al interior de sí mismo. Así, a marzo del 2006, el número de abonados al servicio móvil creció 25%, llegando hasta los 10 millones de abonados, resultado de la mayor penetración de las líneas pre-pago en los sectores socioeconómicos de menores ingresos.

El servicio móvil ha reportado una dinámica considerable, producto de la agresiva competencia entre los operadores Nextel, Telefónica y América Móvil.

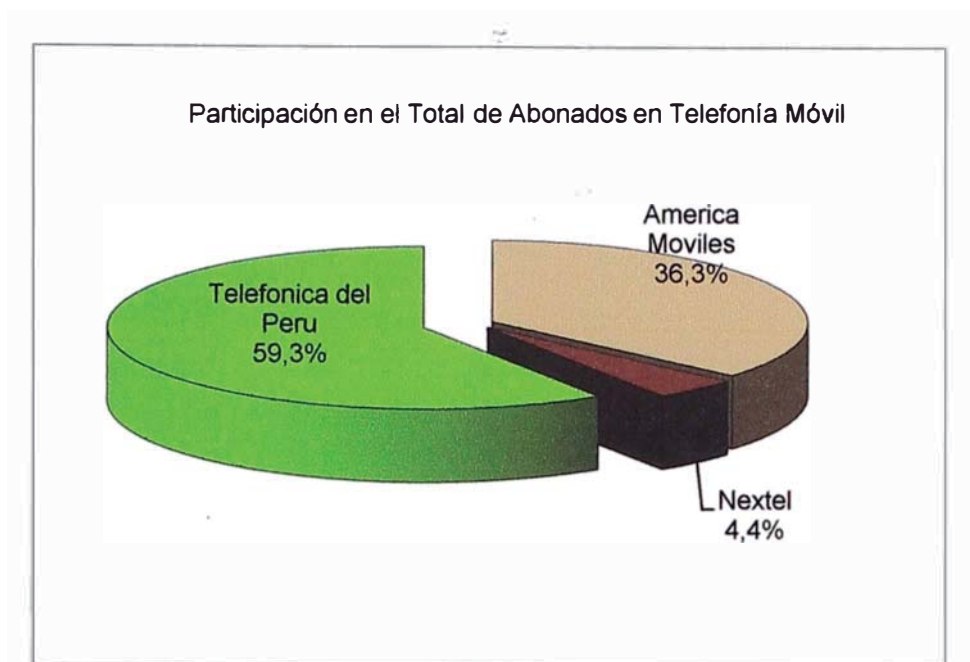


Grafico 01: Participación en el total de Abonados en Telefonía Móvil

Como puede observarse en el grafico la participación en el mercado de NEXTEL en el servicio móvil ha sido hasta el momento de 4% en el mercado.

1.1. DIAGNOSTICO FUNCIONAL

1.1.1 Organización

NEXTEL es una empresa que inició sus operaciones en el año 1998 ofreciendo su servicio de canales múltiples de selección automática (servicio troncalizado). La empresa cuenta con espectro asignado en la banda de 800 y la tecnología que utiliza para proveer sus servicios es la tecnología *iDEN*.

Cuando hablamos del negocio Retail en Nextel del Perú, estamos hablando de 5 procesos que soportan esto y operaciones de apoyo al negocio

- Ventas

Logística

Facturación

- Comisiones

- Cobranzas

BackOffice Canales de consumo



Grafica 02: Procesos de Negocio de la empresa

1.1.2 Producto

La empresa ofrece productos de Comunicación por Radio, Telefonía Móvil, Internet Modem y Servicios de Valor agregados

Comunicación por Radio: Dentro de la comunicación por Radio se ofrece los servicios de Conexión Directa. Conexión Directa Internacional y Nextel Viajero Ilimitado.

- Conexión Directa: Comunicación directa con sólo apretar un botón en un corredor de ciudades



- Grafico 03: Producto- Conexión Directa

- Conexión Directa Internacional: Servicio que le permite comunicarse de manera inmediata con sólo presionar un botón con usuarios de Estados Unidos, México, Brasil, y Argentina.



Grafico 04: Producto – Conexión Directa Internacional

Telefonía Móvil: Llama, contesta y habla gracias a nuestra Interconexión Telefónica a través de la telefonía de red fija local y larga distancia nacional e internacional.



Grafico 05: Producto- Telefonía Móvil

Modem Nextel: Permite acceder a Internet de alta velocidad a través de dicha computadora. Prueba la comodidad que te brinda este servicio y eleva tu conectividad con tu mundo.

- Máxima comodidad: conéctate donde quieras
- Máxima facilidad: El acceso y configuración es sencillo y rápido
- Rápida velocidad



Grafico 06: Productos – Internet Móvil

Servicios de Valor Agregado:

- Acceso Online: Acceso móvil a información de Internet desde su equipo Nextel.
- Navegador Nextel : Servicio del mundo 3G que permite navegar desde un equipo móvil
- Servicio de Llamadas por Internet: Servicio que ofrece llamar a cualquier equipo desde una PC con conexión a Internet.

- Servicio de correo electrónico inalámbrico: extensión ampliación inalámbrica de buzón de correo electrónico y ofrece la disponibilidad de enviar, recibir, reenviar y responder los mensajes como desee.

Blackberry: Herramientas de comunicación en el mercado capaz de integrar en un solo equipo la eficiencia y practicidad del correo electrónico, además de la inmediatez del servicio de Conexión Directa.

Localizador: Servicio de localización en tiempo real que permite ubicar en un mapa, vía Internet, la posición aproximada de las personas en cualquier momento, ya sea de forma individual o en grupos, tanto en interiores como en exteriores.



Grafico 07:Producto-Localizador Nextel

- Contenido Digital: Es un servicio nuevo que incluye la posibilidad de descargar:

- Contenido audio: Ringtones o Tonos.

- Contenido Imagen: Imágenes o fondos de pantalla.

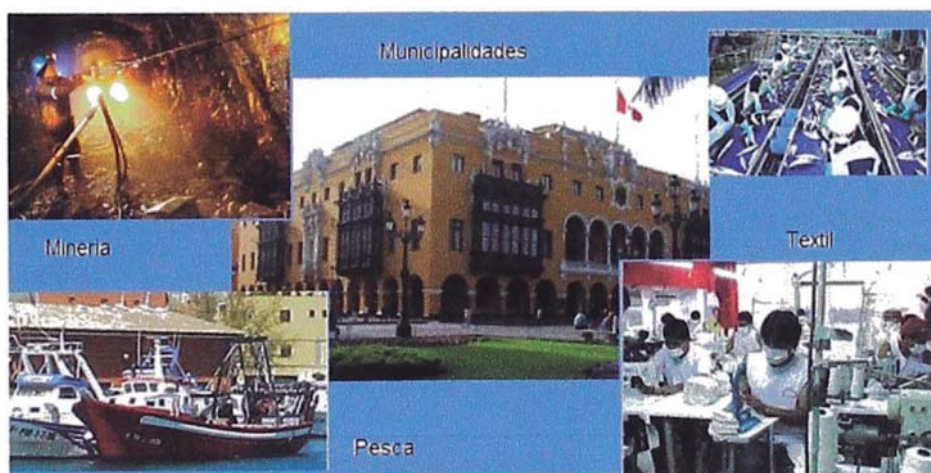
- Contenido java: Juegos, Videos y Aplicaciones.

1.1.2 Clientes

Empresas grandes, Mediana, Pequeñas y Personas Naturales: La mayoría de la base de clientes se encuentran en las empresas que pertenecen a diferentes sectores y rubros.

Entre los sectores y rubros se encuentran los siguientes:

- Educación
- Bancos
- Pesquero
- Minero
- Instituciones
- Universidades



Grafica 08: Clientes de la Empresa

1.1.3 Proveedores

Proveedores de Equipos de comunicaciones: Proveedor que brinda solución y hardware para la necesidad de la compañía

Proveedores de Equipos de seguridad de red: Proveedor que brinda el hardware para el manejo de la conectividad y seguridad de la empresa.

Proveedores Licenciamiento de Herramientas de Desarrollo: Brindan las licencias de las herramientas de software que utiliza la empresa

Proveedores de Licenciamiento de Uso de servidores y aplicaciones: Brindan las licencias referidas a base de datos, servidores de aplicaciones y servidores web.

Proveedores de Periféricos: Proveedor que brinda el hardware y soporte de los periféricos tales como las máquinas de impresiones, fax y copadoras

Servicios de Courier: Proveedor que brinda el servicio de distribución de los documentos.

Alcatel: Proveedor que brinda el servicio de 3G.

ATS: Proveedor que brinda el servicio de 2G.

1.1.4 Procesos

Ventas: El proceso de ventas de la empresa consta de una serie de pasos orientados al cliente que es utilizado para ampliar la clientela, asegurar la continuidad de las operaciones y aumentar el volumen de negocio. Cada paso consta de varias actividades clave y presenta un resultado predecible y medible

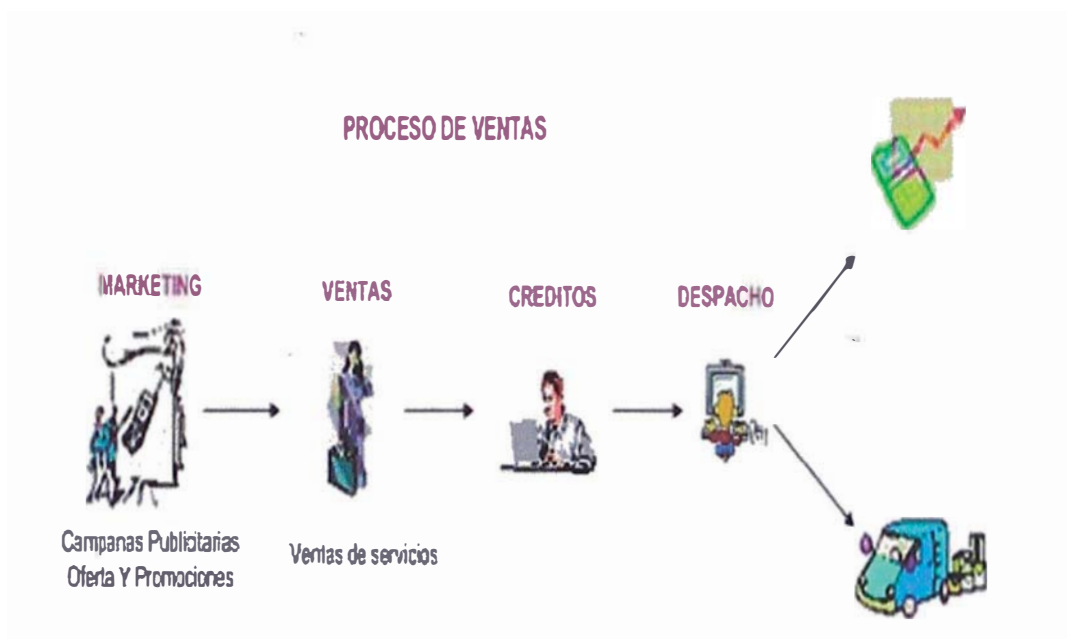


Gráfico 09: Proceso de ventas.

Compras: El proceso de compras cuenta con diferentes pasos que tiene como fin la compra de un servicio o producto. Las áreas de la empresa solicitan mediante una orden o reposición al departamento de compras la adquisición de cualquier producto, material o servicio.

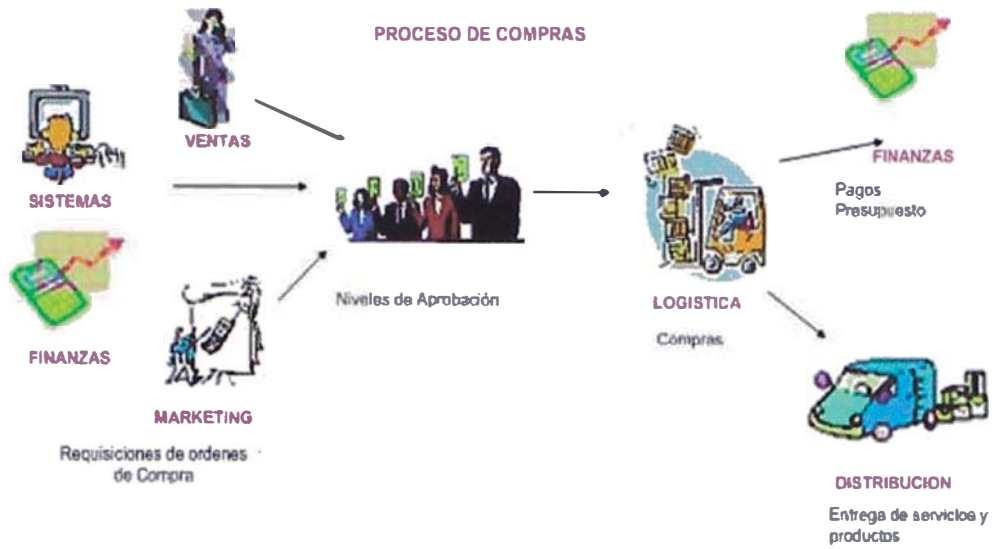


Gráfico 10: Proceso de compras.

Post-venta: El proceso de post-venta cuenta con diferentes pasos que tienen como fin dar soporte al cliente, para la atención de cualquier necesidad o reclamo.

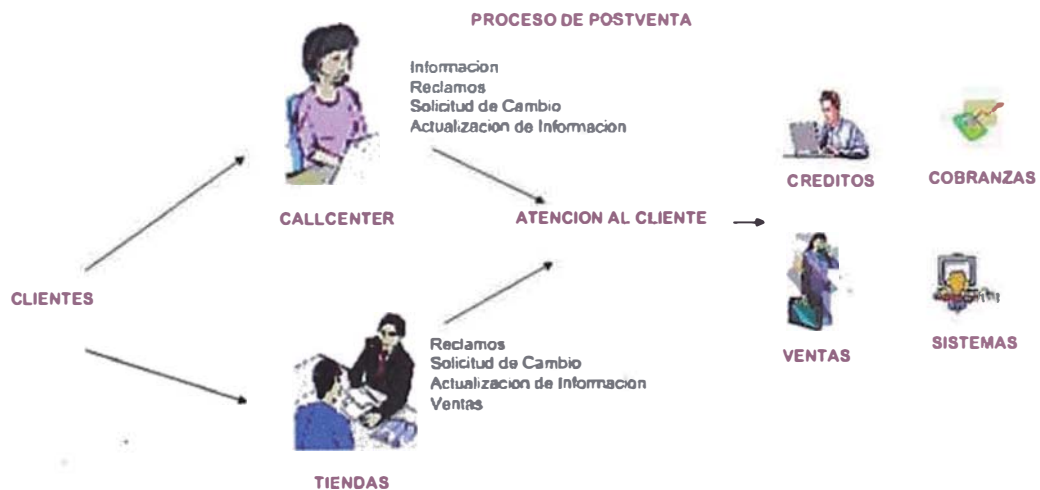


Gráfico 11: Proceso de post-venta.

1.1.5 Organización de la Empresa

ORGANIGRAMA DE UNA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

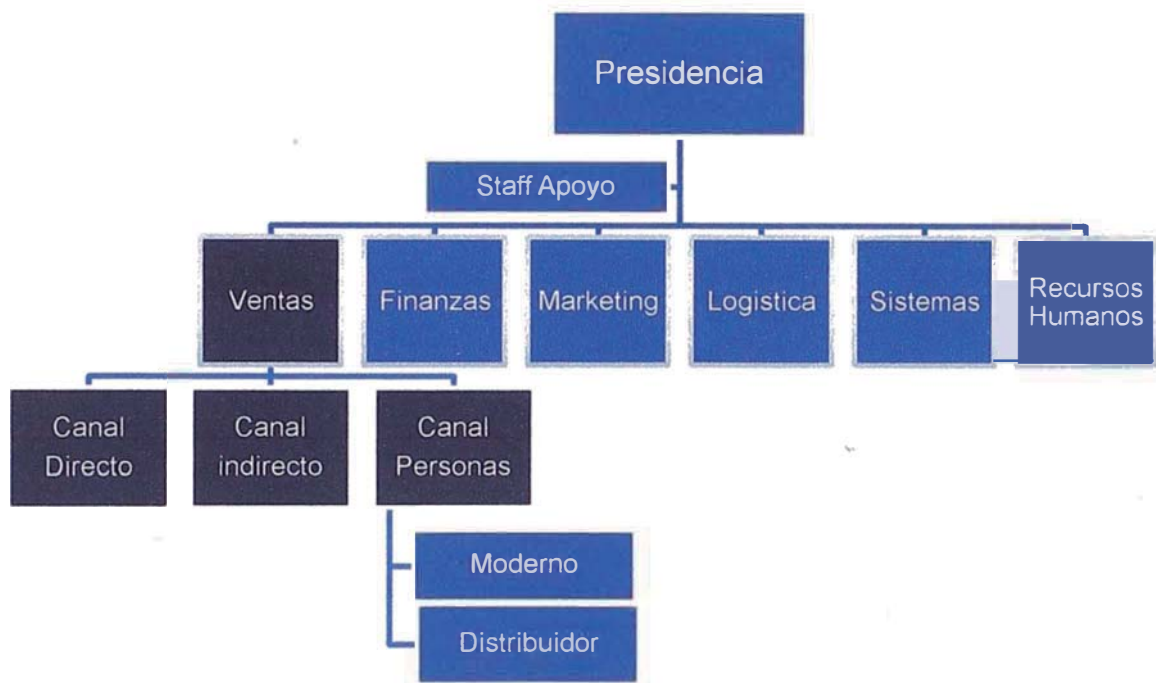


Gráfico 12: Organigrama de la empresa.

Finanzas: Área que vela por la generación y distribución de los recibos generados por los servicios que ha otorgado la empresa. Los recibos pasan por un área de calidad que verifica que los recibos reflejen lo acordado con el cliente.

Sistemas: Encargada de brindar soluciones y soporte de servicio a las diferentes áreas de la organización.

Ventas: El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

El área de ventas esta subdividida en:

Canal Directo: Ventas realizadas por el personal de venta que trabaja en la empresa

Canal Indirecto: Modalidad de distribución de productos y servicios en la cual las empresas trabajan con firmas autorizadas que trabajan con el material de las primeras.

Canal Personas

Marketing: La primera función del marketing es la de analizar el mercado, que consiste en analizar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbres de los consumidores. La segunda función del marketing es la de analizar a la competencia, que consiste en conocer bien a nuestros competidores, estar atentos a sus movimientos, y tratar de prever sus estrategias.

1.2. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

1.2.1 Visión de la Organización:

Ser líderes en telecomunicaciones brindando un servicio de clase mundial mediante la pasión de nuestra gente por el éxito de sus clientes.

1.2.2 Misión de la Organización:

Brindar el servicio más rápido y confiable, asegurando el desarrollo de los talentos de nuestra gente y el crecimiento rentable.

1.2.3 Valores

- *Integridad:* Los empleados mantienen un comportamiento intachable, alineado con la rectitud y la honestidad.
- *Compromiso:* Los empleados están comprometidos en brindar lo mejor de cada uno, para lo cual se establecen políticas que armonicen las necesidades, prioridades y metas del cliente. La organización tiene como una de sus fortalezas en el compromiso total con el cumplimiento de las promesas.
- *Sentido de urgencia:* La empresa valora el sentido de urgencia como un factor crítico de éxito para actuar proactivamente y con rapidez, ante las necesidades presentes y futuras de los clientes
- *Trabajo en equipo:* Los empleados trabajan de manera coordinada basándose en el compromiso, la confianza, la participación, la empatía y la valoración de la diversidad.

- *Responsabilidad:* Asumir las responsabilidades y actuar conforme a ellas, comprometiendo todas las capacidades para cumplir el objetivo.

1.2.4 ANÁLISIS FODA:

1.2.4.1 Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Debilidades
Personal altamente comprometido.	Poco posicionamiento.
Servicio diferenciado.	Deficiente integración de procesos.
Recursos humanos altamente calificados.	Demora en Procesos.
Valores fuertemente establecidos.	Aumento en los tiempos de atención.
Mayor participación en el mercado del sector empresarial	Resistencia a los cambios del personal.

Cuadro 01: Análisis Interno

FORTALEZAS

- *Personal altamente comprometido:* El grupo de humano existente en la organización tiene un alto compromiso con la empresa.
- *Servicio diferenciado:* Servicio diferente que tiene valor agregado y ofrece una participación diferencial en el mercado.
- *Valores fuertemente establecidos:* Los valores por los cuales se rigen sus normas de conducta en todos los niveles y se encaminan en la dirección al logro de la Visión, con el constante cumplimiento de la Misión de la empresa.

- *Recursos humanos altamente calificados:* Personal con buena habilidad para prevenir y analizar eficientemente en cada uno de sus funciones.
- *Mayor participación en el mercado del sector empresarial* Debido a las características tecnológicas de su servicio, comunicación rápida, la estrategia de NEXTEL está orientada al segmento empresarial, segmento en el cual cuenta con la mayor participación de mercado.

DEBILIDADES

- *Poco posicionamiento:* La empresa a comparación con la competencia tiene poco posicionamiento del mercado.
- *Deficiente integración de procesos:* Existen múltiples procesos para obtener similar información. La información del cliente se encuentra en diferentes lugares de almacenamiento que dificulta una correcta centralización de la Información, con información repetida o a veces contradictoria (incoherencias).
- *Demora en Procesos:* Procesos que son pesados en la ejecución, y que en algunos momentos han ocasionado que afecten a otros sistemas en las horas picos.
- *Aumento en los tiempos de atención:* Los tiempos de atención al cliente han aumentado debido a que se debe acceder a distintos módulos para obtener información del cliente, como por ejemplo

Estado de cuenta, Historial de Tiempos de respuesta relativamente largos frente a cambios del entorno de mercado.

Resistencia a los cambios del personal

1.2.4.2 Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades	Amenazas
Sectores empresariales que requieren los servicios de telecomunicación. Nuevos productos en el mercado. Demanda de Servicios de Telefonía Móvil a nivel de Provincia	Mejor Infraestructura en la competencia. Tendencia a la baja de precios. Continúa devaluación del dólar. La competencia ofrece productos y servicios con tecnologías más avanzadas

Cuadro 02: Análisis Externo

OPORTUNIDADES

- Sectores empresariales que requieren los servicios de telecomunicación: Existe un incremento del uso de las telecomunicaciones en el sector empresarial, sobre todo en la parte de telefonía móvil, radio y otros servicios que ofrece la empresa.
- *Nuevos productos en el mercado.* : Lanzamiento de nuevos productos y promociones en el mercado de comunicaciones.
- Demanda de Servicios de Telefonía Móvil a nivel de Provincia: El acceso a nuevos departamentos tales como Cuzco, Arequipa, Puno y Moquegua, darán una oportunidad en el incremento de las ventas.

AMENAZAS

- Mejor Infraestructura de la Competencia: Competencia actual con una infraestructura de una mejor generación.
- Tendencia a la baja de precios : Competencia puede ofrecer precios más competitivos.
- Continua devaluación del dólar.

1.2.5 MATRIZ FODA

ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	ANALISIS EXTERNO	F1. Personal altamente comprometido. F2. Servicio diferenciado. F3. Recursos humanos altamente calificados. F4. Valores fuertemente establecidos. F5. Mayor participación en el mercado del sector empresarial
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1. Sectores empresariales que requieren los servicios de telecomunicación.	OE1. Incentivar las ventas a través en provincia. OE2. Implementar programa para retener y retener colaboradores talentosos en la organización. OE3. Incentivar un plan de ventas que permita aumentar la cartera de clientes en los diferentes sectores. OE4. Renovar la identidad corporativa.	OE5. Incrementar el presupuesto de marketing. OE6. Mejora en los procesos en la atención de ventas de la organización. OE7. Iniciativas de Mercadotecnia que permita posicionar la imagen de la empresa. OE8. Incentivar el consumo de los productos mediante campañas de marketing agresivas. OE9. Desarrollar plan para fortalecer las ventas a través de los diferentes canales
O2. Nuevos productos en el mercado.		
O3. Demanda de Servicios de Telefonía Móvil a nivel de Provincia		
O4. Mejora en la económica del país		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1. Infraestructura en la competencia.	OE10. Invertir en mejoras tecnológicas. OE11. Promover el aprendizaje organizacional interno con programas de capacitación. OE12. Ampliar la cobertura de la red.	OE13. Ofrecer precios y tarifas competitivas de cara a los clientes. OE14. Orientar la adquisición de productos con promoción de precios al alcance en otros sectores. OE15. Implementar el manejo de doble moneda en los sistemas de la organización.
A2. Tendencia a la baja de precios.		
A3. Continúa devaluación del dólar.		
A4. La competencia ofrece productos y servicios con tecnologías más avanzadas		

Cuadro 03: Matriz Foda

1.2.6 OBJETIVOS ESTRATEGICOS IDENTIFICADOS

Para cumplir con la misión, y en base a los resultados obtenido del análisis interno y externo de la empresa; los siguientes objetivos estratégicos son:

- OE1. Incentivar las ventas a través en provincia.
- OE2. Implementar programa para retener y retener colaboradores talentosos en la organización.
- OE3. Incentivar un plan de ventas que permita aumentar la cartera de clientes en los diferentes sectores.
- OE4. Renovar la identidad corporativa.
- OE5. Incrementar el presupuesto de marketing.
- OE6. Mejora en los procesos en la atención de ventas de la organización.
- OE7. Iniciativas de Mercadotecnia que permita posicionar la imagen de la empresa.
- OE8. Incentivar el consumo de los productos mediante campañas de marketing agresivas.
- OE9. Desarrollar plan para fortalecer las ventas a través de los diferentes canales
- OE10. Invertir en mejoras tecnológicas.
- OE11. Promover el aprendizaje organizacional interno con programas de capacitación.
- OE12. Ampliar la cobertura de la red.
- OE13. Ofrecer precios y tarifas competitivas de cara a los clientes.

OE14. Orientar la adquisición de productos con promoción de precios al alcance en otros sectores.

OE15. Implementar el manejo de doble moneda en los sistemas de la organización.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 METODOLOGÍA DE TRABAJO

Para el desarrollo del proyecto se ha utilizado las mejores prácticas descritas en el PMBOK. Las áreas de conocimientos utilizados han sido los siguientes.

- Gestión de la Integración del Proyecto.
- Gestión del Alcance del Proyecto.
- Gestión del Tiempo del Proyecto.
- Gestión de los Costes del Proyecto.
- Gestión de la Calidad del Proyecto.
- Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.
- Gestión de los Riesgos del Proyecto.

Gestión de la Integración del Proyecto:

La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y las actividades necesarias para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar

los distintos procesos y actividades de dirección de proyectos dentro de los Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos. En el contexto de la dirección de proyectos, la integración incluye características de unificación, consolidación, articulación y acciones de integración que son cruciales para concluir el proyecto y, al mismo tiempo, cumplir satisfactoriamente con los requisitos de los clientes y los interesados y gestionar las expectativas. Los procesos de Gestión de la Integración del Proyecto incluyen:

- **Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto:** desarrolla el acta de constitución del proyecto que autoriza formalmente un proyecto
- **Desarrollar el Enunciado del Alcance del Proyecto (Preliminar):** desarrolla el enunciado de alcance del proyecto preliminar que ofrece una descripción del alcance a alto nivel
- **Desarrollar el Plan de Gestión del Proyecto:** documenta las acciones necesarias para definir, preparar, integrar y coordinar todos los planes subsidiarios en un plan de gestión del proyecto
- **Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto:** ejecuta el trabajo definido en el plan de gestión del proyecto para lograr los requisitos del proyecto definidos en el enunciado del alcance del proyecto
- **Supervisar y Controlar el Trabajo del Proyecto:** supervisa y controla los procesos requeridos para iniciar, planificar, ejecutar y cerrar un proyecto, a fin de cumplir con los objetivos de rendimiento definidos en el plan de gestión del proyecto.

- Control Integrado de Cambios: revisa todas las solicitudes de cambio, aprueba los cambios y controla los cambios en los productos entregables y en los activos de los procesos de la organización
- Cerrar Proyecto: finaliza todas las actividades en todos los Grupos de Procesos del Proyecto para cerrar formalmente el proyecto.

Gestión del Alcance del Proyecto: La Gestión del Alcance del Proyecto incluye los procesos necesarios para asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y sólo el trabajo requerido, para completar el proyecto con éxito.

La Gestión del Alcance del Proyecto se encarga principalmente de la definición y el control de lo que está y no está incluido en el proyecto. Los procesos de Gestión del Alcance del Proyecto incluyen:

- Planificación del Alcance: crea un plan de gestión del alcance del proyecto que documenta cómo se definirá, verificará y controlará el alcance del proyecto, y cómo se creará y definirá la estructura de desglose del trabajo (EDT)
- Definición del Alcance: desarrolla un enunciado detallado del alcance del proyecto como base para futuras decisiones del proyecto
- Crear EDT: subdivide los principales productos entregables del proyecto y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de gestionar

- Verificación del Alcance: formaliza la aceptación de los productos entregables completados del proyecto
- Control del Alcance: controla los cambios en el alcance del proyecto.

Gestión del Tiempo del Proyecto: La Gestión del Tiempo del Proyecto incluye los procesos necesarios para lograr la conclusión del proyecto a tiempo. Los procesos de Gestión del Tiempo del Proyecto incluyen:

- Definición de las Actividades: identifica las actividades específicas del cronograma que deben ser realizadas para producir los diferentes productos entregables del proyecto
- Establecimiento de la Secuencia de las Actividades: identifica y documenta las dependencias entre las actividades del cronograma
- Estimación de Recursos de las Actividades: estima el tipo y las cantidades de recursos necesarios para realizar cada actividad del cronograma
- Estimación de la Duración de las Actividades: estima el número de períodos laborables que se necesitarán para completar actividades individuales del cronograma
- Desarrollo del Cronograma: analiza las secuencias de las actividades, su duración, los requisitos de recursos y las restricciones del cronograma para crear el cronograma del proyecto
- Control del Cronograma: controla los cambios en el cronograma del proyecto.

Gestión de los Costes del Proyecto: La Gestión de los Costes del Proyecto incluye los procesos involucrados en la planificación, estimación, preparación del presupuesto y control de costes para que el proyecto pueda ser completado dentro del presupuesto aprobado. Los procesos de Gestión de los Costes del Proyecto incluyen:

- Estimación de Costes: desarrolla una aproximación de los costes de los recursos necesarios para completar las actividades del proyecto
- Preparación del Presupuesto de Costes: suma los costes estimados de actividades
- Individuales o paquetes de trabajo a fin de establecer una línea base de coste
- Control de Costes: ejerce influencia sobre los factores que crean variaciones del coste y controla los cambios en el presupuesto del proyecto.

Gestión de la Calidad del Proyecto: La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos y las actividades de la organización ejecutante que determinan las políticas, los objetivos y las responsabilidades relativos a la calidad, de modo que el proyecto satisfaga las necesidades que motivaron su creación. Implementa el sistema de gestión de calidad a través de políticas y procedimientos, con actividades continuas de mejora de procesos

realizados a lo largo de todo el proyecto según corresponda. Los procesos de Gestión de la Calidad del Proyecto incluyen:

- Planificación de Calidad: identifica qué normas de calidad son relevantes para el proyecto y determina cómo satisfacerlas.
- Realizar Aseguramiento de Calidad: aplica las actividades planificadas y sistemáticas.
- Relativas a la calidad, para asegurar que el proyecto emplee todos los procesos necesarios para cumplir con los requisitos.
- Realizar Control de Calidad: supervisa los resultados específicos del proyecto, para determinar si cumplen con las normas de calidad pertinentes e identifica modos de eliminar las causas de un rendimiento insatisfactorio.

2.2 VENTAS EN RETAIL

Hablar de ventas en retail, es hablar del fenómeno del nacimiento y expansión de un concepto digno de ser analizado, como la modalidad suprema de ventas al por menor, por lo menos en lo que se refiere a productos agro alimenticios, bebidas, artículos de limpieza, perfumería y elementos diversos en el uso diario del hogar.

No es fácil de entender el proceso de concentración de las ventas al por menor, ni cuál fue el detonante para que tal concentración se produjera, como así tampoco cual es el futuro de tal forma de comercialización.

Algunas cifras

A la fecha, el fenómeno de concentración de ventas al por menor en hipermercados y supermercados - representado en cifras porcentuales sobre el 100 % de las ventas al por menor las mismas, representan aproximadamente un 65 % del total de la venta minorista.

Del universo de las ventas efectuadas en supermercados e hipermercados, la distribución en porcentuales es aproximadamente la siguiente: Total en \$ entre 1.100 y 1.200 millones mensuales. Entre el 70% y el 80% de las ventas se efectúan a través de las grandes cadenas o hipermercados, el resto se distribuye entre los supermercados.

2.3 TIPO DE VENTAS

Venta al contado: Se da cuando se vende un producto y se cobra el total de su valor al momento mismo de la transacción.

Venta al crédito: Se da cuando se vende un producto y se acuerda cobrar una parte o el total de su valor en un plazo determinado, por ejemplo, a 30 días.

Venta a consignación: Se da cuando se vende un producto a un intermediario y se cobra a medida que el intermediario vaya vendiendo el producto al consumidor final.

Una consignación es el propietario de bien mueble, el cual se lo entrega a un consignatario, para que gestione la venta de un bien, las mercancías entregadas en consignación no dejan de ser un activo para las empresas, puesto que aún no se ha realizado venta alguna. El registro de las mercancías en consignación es de suma importancia para especificar el saldo de las mercancías que tiene el comisionista. Contablemente es posible registrar las mercancías en consignación a precio alzado, ya que esto trae muchas ventajas para que se realice las ventas e incrementar mayor ingreso y utilidad. Para una empresa el aumento de las ventas, es un gran incremento de sus ingresos.

Consignación: Una consignación es el traspaso de la posesión de mercancías de su dueño, llamado consignador, a otra persona, denominada consignatario, que se convierte en un agente de aquél a los fines de vender las mercancías. La consignación es una entrega en depósito, y las

relaciones que se establecen entre el consignador y el consignatario corresponden a las que en derecho mercantil se estudian como depósito y agencia.

Características de la Consignación

- El contrato de mercancía en consignación debe prever el porcentaje de comisión a pagar, la duración del contrato, la fecha de presentación de cuenta, el domicilio, la distribución de los gastos y demás estipulaciones que crean conveniente.
- El título de la propiedad de las mercancías en consignación se conserva encabeza del consignador o comitente.
- En caso de quiebra del consignatario, el consignador recupera su mercancía, sin necesidad de ocupar puesto entre los demás acreedores, ya que se trata de un bien mueble de su propiedad.
- La mercancía podrá aparecer entre los inventarios del consignatario solamente en una cuenta de orden.
- La utilidad en esta operación se realiza y se registra cuando el consignatario vende la mercancía en consignación.
- Los gastos por fletes, seguros y otros gastos generalmente son por cuenta del consignador, a menos que se conviniere lo contrario

CAPITULO III

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1.1. PROCEDIMIENTO ACTUAL

El alcance del proyecto ha sido cubrir el proceso de Venta, Logística (control de stock, transferencias entre POS, abastecimiento y devolución) y las principales operaciones BackOffice de Canales de Consumo (configuraciones de SKU-Producto-Cadena, configuraciones Cadena-Sucursal-POS-Promotor).

El canal de Ventas de personas es el responsable de la administración de las ventas a través de los puntos Retail, el cual no cuenta con un sistema de información integrado que le permita llevar un estricto control de su operación, basándose en operaciones manuales.

La operativa en forma Manual, conlleva a tener muchos errores en el registro de información, así como Lentitud en el procesamiento de los pedidos y solicitudes.

El área de Canales de Personas no cuenta con un sistema de información integrado (inventario+ventas+créditos+activación) que le permita llevar el estricto control de la operación teniendo que utilizar diferentes sistemas para cada parte del proceso (WAP en POS, Reporte para Créditos, Portal en Fulfillment para ingresar la Orden, BSCS).

Control manual del proceso de venta, manejo del abastecimiento y control de inventarios (Excel).

Falta de controles en los procesos de: abastecimiento, manejo y control de inventarios, operaciones de venta en los módulos.

Lentitud en los procesos, siendo los más evidentes en los que interviene en el flujo de atención de ventas en los puntos de ventas de Retail. (Evaluación de créditos y activaciones).

Uso de un sistema independiente a los sistemas de Nextel, lo cual origina reingreso de las ordenes generándose errores

PROBLEMAS ENCONTRADOS

- Disminución de la satisfacción del cliente.
- Incongruencia en la información.
- Demora en los procesos.
- Servidor sobrecargado.

Demora en el tiempo de atención al cliente.

Acceso no oportuno a la información de los clientes.

- Problemas de performance en la ejecución de los procesos de base de datos.

Inconsistencia de información.

Uso ineficiente de los recursos tanto a nivel de hardware, de software y del personal.

- Perdidas de Inventarios.
- Alto costos en el control de Inventarios.

3.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCION

3.2.1 ALTERNATIVA 1.- Compra de Modulo de ventas para el área de control de consumos que permita integrarse con las aplicaciones de la organización.

Ventajas:

No existe desarrollo

Menor tiempo en la implementación de la solución.

Desventajas:

Alto costo de Compra

Número de licencias

Al ser un paquete de software no se tiene flexibilidad para realizar cambios.

Los estándares son diferentes a lo adoptados por las empresas.

3.2.2 ALTERNATIVA 2.- Desarrollo de un sistema Retail integrado a los procesos del negocio de la organización.

Ventajas:

Conocimiento total del desarrollo y análisis.

Conocimiento se queda en la empresa

Manejo de estándares

Adecuado a los procesos de negocio de la empresa

Desventajas

Tiempos de desarrollo altos.

Aprendizaje de programación.

Curso de capacitación de herramientas de Web.

3.2.2 ALTERNATIVA 3 Mixto- Implementación del sistema desarrollado por otros terceros.- Consiste en el manejo del proyecto por los analistas de sistemas, en la cual se delega el desarrollo del código a través de un tercero especialista.

Ventajas:

Manejo de equipo de trabajo

Desarrollo manejado por especialista que se han contratado por un periodo

Flexibilidad para realizar cambios

Desventajas

Mayor tiempo que la alternativa 1

3.3. TOMA DE DECISIONES

Para la selección de la mejor alternativa se procedió con la técnica de Juicio de Expertos. Para el proyecto se identificó el grupo de personas que han trabajado en proyectos similares, y en base a su experiencia realizaron el

análisis, evaluación y selección correspondiente de la mejor alternativa de solución.

Evaluación cualitativa

Para realizar la evaluación cualitativa de esta etapa se definieron los siguientes grados de satisfacción:

Alto: Alternativa planteada satisface muy bien el factor evaluado. Tendrá un valor de 5.

Regular: Alternativa planteada satisface parcialmente el factor evaluado. Tendrá un valor de 3.

Bajo: Alternativa planteada satisface en forma deficiente el factor evaluado. Tendrá un valor de 1.

Nada: Alternativa planteada no satisface el factor evaluado. Tendrá un valor de 0.

Para la realización de las ponderaciones cualitativas el líder del proyecto convocó a una reunión al comité de procesos de negocios. Para esto, se definieron los siguientes factores de evaluación en base a los cuales se evaluó y seleccionó la solución más óptima:

- A. FACTOR ECONÓMICO
- B. FACTOR TIEMPO
- C. FACTOR TECNOLÓGICO

D. FACTOR DE RIESGO

E. FACTOR DE SOPORTE

FACTOR	PESO (100%)	OBSERVACIONES
FACTOR ECONOMICO		
Bajo Costo.	0.25	Se considera aquí como un factor preponderante el menor costo incurrido por la filial de la empresa a lo largo de las fases del proyecto de implementación del sistema.
FACTOR TIEMPO		
Tiempo de entrega del producto	0.20	Un mayor tiempo involucra un riesgo en el negocio
FACTOR TECNOLOGICO		
Aplicación de nuevas Tecnologías.	0.10	Factor también evaluado por la importancia de tener nuevas tecnologías que generen un valor agregado a la empresa
FACTOR DE RIESGO		
Conocimiento del Negocio.	0.20	Factor considerado que determinara el éxito o fracaso del proyecto en base a experiencia del posible responsable en la implementación.
FACTOR DE SOPORTE		
Fácil mantenimiento	0.25	Factor considerado evaluado por la importancia de tener un sistema que permita aplicar cambios futuros por las necesidades de negocio.

Cuadro 04: Factor de Evaluación

Conocimiento del Negocio.- Cuando el desarrollo es propio, los responsables tienen mayor conocimiento de los procesos implicados y de lo que se requiere funcionalmente del sistema.

Bajo Costo.- De las tres alternativas planteadas el primero tiene un alto costo en la compra que cubre las licencias del producto, la implementación, la capacitación y mantenimiento.

Facilidad de Mantenimiento.- Cuando el desarrollo es propio, lo podemos adecuar a los estándares propios de la empresa, lo cual nos proporciona un fácil mantenimiento y uso de los sistemas.

Aplicación de nuevas tecnologías.- Cuando se contrata a terceros se puede buscar personas con un buen grado de conocimiento de nuevas tecnologías.

Criterio	Peso	Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Fácil Mantenimiento	25%	1	0.25	5	1.25	4	1
Bajo Costo	0.25	1	0.25	3	0.75	5	1.25
Tiempo de Entrega del Producto	20%	5	1	3	0.6	5	1
Conocimiento del Negocio	20%	1	0.2	5	1	4	1
Aplicación de nuevas tecnologías	10%	5	0.5	3	0.3	5	0.5
Total			2.2		3.9		4.75

Cuadro 05: Resumen de Evaluaciones Cualitativas

Alternativa 1: Compra de Modulo de gestión

Alternativa 2: Análisis y desarrollo con el personal de la empresa

Alternativa 3: Mixto- Implementación del sistema desarrollado por otros terceros

Niveles Cualitativos

Alto	Regular	Bajo
5	3	1

Cuadro 06: Niveles de Evaluación

Solución seleccionada

De acuerdo a los resultados que se obtuvo de los juicios de expertos (cuadro 3.4) se optó por la tercera opción, en la cual forman parte del equipo de proyecto personal de la empresa y consultores externos, que permitirá generar conocimiento a través del alquiler.

La contratación de un consultor para codificación permitirá que el conocimiento de los expertos pueda ser transferido.

Evaluación del proveedor: Para la selección del proveedor se trabaja con herramientas de selección cuestionarios e información histórica (Ver anexo 1).

Los criterios de evaluación para la selección del proveedor están alineados a las necesidades de la empresa.

Proyecto Retail			
Criterios de Evaluación			
Nro.	Criterio	Pregunta Asociada	Peso
1	Experiencia en Nextel.	----	2
2	Experiencia en general	1,2,3	1
3	Experiencia en las herramientas a utilizar y plataforma.	4,5,6	3
4	Experiencia en POS	7	2
5	Experiencias de Recursos para el Proyecto	----	2
6	Metodología de manejo de proyectos.	8,9	1
7	Organización de la Empresa	10,11,12	1
8	Experiencia en infraestructura (instalación de puntos, etc.)	13,14,15	1

Cuadro 07: Criterios de Evaluación

De acuerdo a los puntajes realizados se optó por trabajar con los proveedores que cumple la mayoría de criterio establecidos.

3.4. PLANES DE ACCIÓN PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA

A continuación se explicará la estrategia adoptada, que abarca desde la planificación del plan del proyecto, el desarrollo, testeo, implementación y post implementación

3.4.1 Plan de gestión del alcance

A) Entradas:

A continuación se describirá los puntos de entrada para la elaboración del plan de gestión del alcance:

Factores ambientales de la empresa

El acta de constitución del proyecto.

El enunciado del alcance preliminar del Proyecto

Factores Ambientales:

- El horario de Laboral es de 40 horas semanales teniendo como un máximo de 48.
- La empresa tiene como política que los proyectos entreguen documentación asociada al proyecto. La cantidad de documentos a presentar depende del a magnitud de la misma.

- Se han definido estándares de desarrollo, si en el desarrollo del proyecto se quiere formalizar un estándar se deberá plantearlo al comité de estándares.

B) Técnicas:

Para la planificación del alcance del proyecto se basó en experiencias anteriores, la empresa cuenta con información histórica de proyectos las cuales sirvieron como conocimiento en la estimación de recursos y tiempos.

C) Plan De Gestión De Alcance

Alcance del proyecto: En esta etapa se definió los procesos que permitieron asegurar la culminación del proyecto. Se identificó los interesados en el proyecto y el nivel de participación de cada uno de ellos.

Los principales interesados para el proyecto son:

Partes interesadas (Rol)	Responsabilidades
Ernesto Montagne	Gerente de Regulación Patrocinador del proyecto
Sergio Modonese	Jefe de Gestión Regulatoria Propietario del proyecto
Ursula Vilca	Supervisor de Proyectos Gerente de Negocios del Proyecto
José Gonzáles	IT Gestión de Cliente
Yvan Gonzales	IT Gerente del proyecto

Cuadro 08: Interesados del proyecto

Estructura de desglose del trabajo (EDT), Se definió los principales entregables del proyecto. Cualquier entregable fuera del EDT está también fuera del alcance proyecto

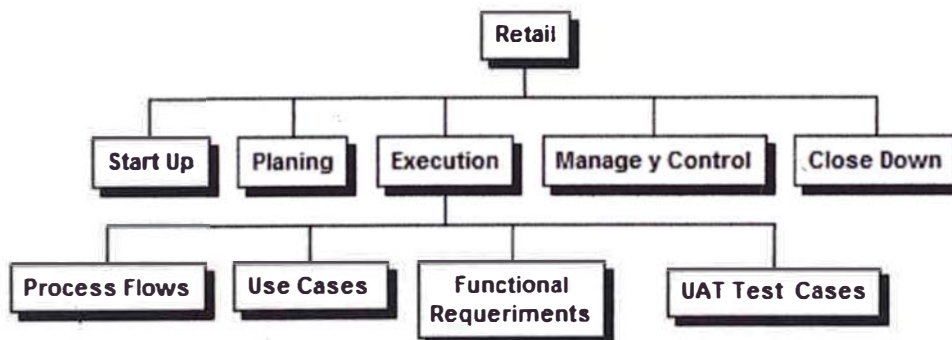


Gráfico 13: Estructura de Desglose de trabajo

Cronograma: A continuación se muestra las actividades del proyecto. La duración del proyecto fue de 112 días

Task Name	Duration	Work	Start	Finish	Predecessors	Successors	Resource Names
NI_Worksteram_P10.103 - Retail	111.4 days	1,516.22 hrs	Mon 01/03/10	Tue 03/08/10			
- Start up	0.94 days	2.7 hrs	Mon 01/03/10	Mon 01/03/10			
+ Start Up Plan	0.94 days	2.7 hrs	Mon 01/03/10	Mon 01/03/10			
- Planning	7 days	71.12 hrs	Mon 01/03/10	Tue 09/03/10			
Create Project Schedule	4 days	51.37 hrs	Mon 01/03/10	Thu 04/03/10		12,55S,175S	PM[94%],Financial SME Retail [20%],Financial S
Reviews	2 days	14 hrs	Fri 05/03/10	Mon 08/03/10	11	13	PM[73%]
Rework	1 day	5.77 hrs	Tue 09/03/10	Tue 09/03/10	12	73	PM[60%]
- Execution	109.5 days	1,266.62 hrs	Mon 01/03/10	Fri 30/07/10			
+ Define - Definitions Documents	109.5 days	1,266.62 hrs	Mon 01/03/10	Fri 30/07/10			
- Close Down	1.9 days	14 hrs	Fri 30/07/10	Tue 03/08/10			
Project Delivered	1.9 days	14 hrs	Fri 30/07/10	Tue 03/08/10			
Elaboración del Documento	1.5 days	11 hrs	Fri 30/07/10	Mon 02/08/10	61	70	PM[82%],Financial SME Retail [49%]
Close Down Reviews	0.2 days	1.5 hrs	Tue 03/08/10	Tue 03/08/10	69	71	PM[78%]
Close Down Rework	0.2 days	1.5 hrs	Tue 03/08/10	Tue 03/08/10	70	85	PM[78%]
- Manage and Control	71.5 days	160.77 hrs	Wed 10/03/10	Thu 17/06/10			
Gestión	29 days	88 hrs	Wed 10/03/10	Mon 19/04/10	13	74FS-3 days	PM[81%]
Project Health Check	3 days	28.8 hrs	Thu 15/04/10	Mon 19/04/10	73FS-3 days		APMO
- Estimated LOE	5 days	43.97 hrs	Mon 07/06/10	Mon 14/06/10			
Elaboración LOE	3 days	26.5 hrs	Mon 07/06/10	Thu 10/06/10	52	77	PM[20%],Financial SME Retail [52%],Financial S
NPR Review	1 day	8.73 hrs	Thu 10/06/10	Fri 11/06/10	78	78	PM[20%],Financial SME Retail [52%],Financial S
Rework	1 day	8.73 hrs	Fri 11/06/10	Mon 14/06/10	77	79	PM[20%],Financial SME Retail [52%],Financial S
Delivery document to NPR	0 days	0 hrs	Mon 14/06/10	Mon 14/06/10	78	80FS+3 days	
NPR-Acceptance and Signing of document	0 days	0 hrs	Thu 17/06/10	Thu 17/06/10	79FS+3 days		
- Milestone Reporting Section	110.46 days	0 hrs	Mon 01/03/10	Tue 03/08/10			
Project Milestones	110.46 days	0 hrs	Mon 01/03/10	Tue 03/08/10			
Startup and Planning Phase Activies Comp	0 days	0 hrs	Mon 01/03/10	Mon 01/03/10	9	85	
Execution Phase Activies Complete	0 days	0 hrs	Fri 30/07/10	Fri 30/07/10	84	85	
Close Down Phase Activies Complete	0 days	0 hrs	Tue 03/08/10	Tue 03/08/10	71,83,84	86	
Post Milestone Review	0 days	0 hrs	Tue 03/08/10	Tue 03/08/10	85		APMO

Grafico 14: Cronograma del proyecto.

3.4.2 Plan de gestión del Comunicaciones

Se identificó a los interesados claves del proyecto y el desarrollo del plan de comunicaciones fue plasmado de la siguiente manera:

Reuniones cara a cara con la gerencia media, explicando la misión y objetivos, y lo más importante compartir las expectativas y necesidades.

Sesiones de trabajo de análisis y tormentas de ideas con la gerencia. Estas sesiones ayudaron a realizar sugerencias, analizar necesidades reales desde varias perspectivas

3.4.3 Plan de gestión del Riesgos

VALORACIÓN DEL RIESGO DE ALTO NIVEL: La valoración del riesgo de alto nivel se completará al comienzo de la fase de arranque de proyecto usando la funcionalidad de valoración del riesgo de alto nivel

El propósito de la valoración del riesgo de alto nivel es ganar una apreciación completa del riesgo de alto nivel el proyecto llega. Esto se logra por evaluando varias fuentes de riesgo crítico, agrupado por Categoría de riesgo, contra un conjunto de los criterios predefinidos.

DIAGRAMA DE GESTIÓN DEL RIESGO: El diagrama debajo de retratan los 3 componentes principales de la gestión del riesgo manejados en el proyecto

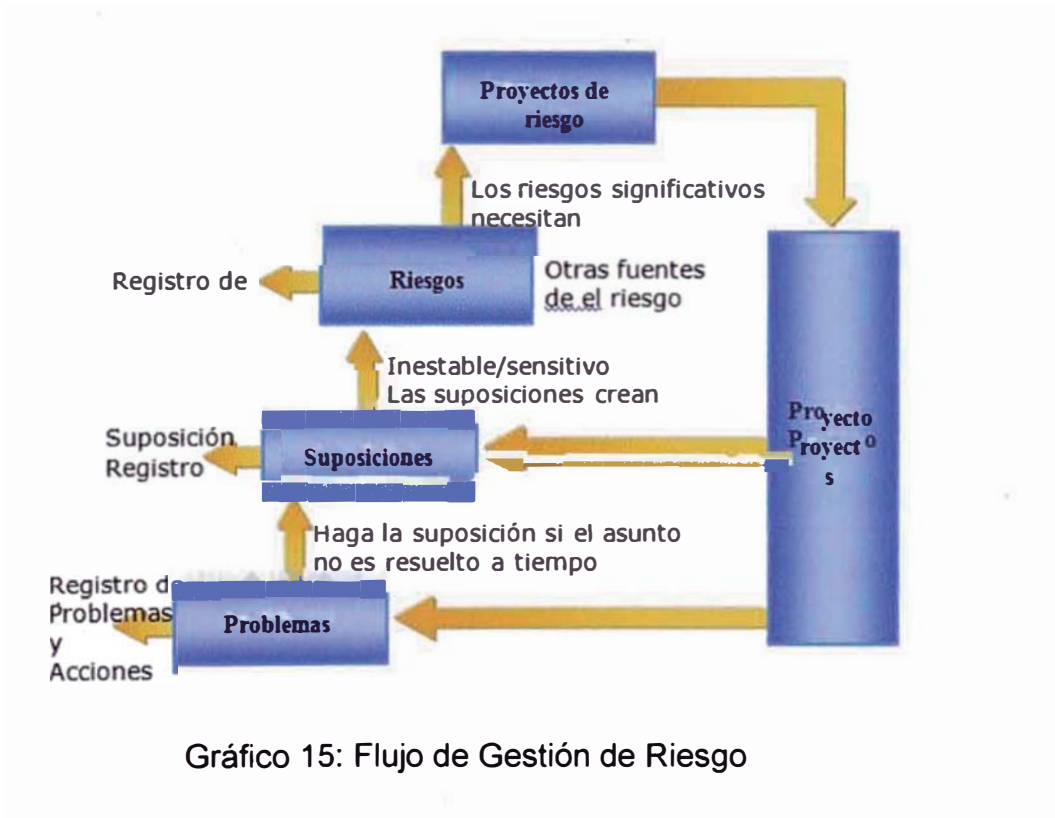


Gráfico 15: Flujo de Gestión de Riesgo

LISTA DE DESARROLLO Y GESTION DE RIESGO

FUENTES DE RIESGOS

Las fuentes de riesgo son los conductores fundamentales que causan riesgos dentro de un proyecto u organización. Allí están muchas fuentes de riesgos, interno y externo a un proyecto. Las fuentes de riesgo identifican áreas comunes donde riesgos pueda originarse. Interno típico y partes externas arriesgan fuentes incluyen lo siguiente:

Necesidades inciertas.

Diseño impracticable.

Tecnología indisponible.

Las estimaciones de horario poco prácticas o distribución.

Dotación de personal inadecuado y habilidades.

Los asuntos de coste o de fondo.

Capacidad de subcontratista incierta o inadecuada.

Capacidad de vendedor incierta o inadecuada.

Muchas de estas fuentes del riesgo son a menudo aceptadas sin planificación adecuada. La identificación temprana de ambas fuentes internas y externas del riesgo puede llevar a la identificación temprana de riesgos. Arriesgue los proyectos de mitigación pueden ponerse en práctica entonces temprano en el proyecto para excluir la ocurrencia de los riesgos o reducir las consecuencias de su ocurrencia

3.4.4 Ejecución de la Solución

Donde se especifica la solución para los diferentes requerimientos lo cual se plasma de la siguiente manera.

Flujo de Procesos: Se desarrollo un diseño mejorado del proceso mediante la revisión de los flujos del proceso. A continuación el Flujo de proceso relevante para la implementación del nuevo sistema.

Ventas en la cadena Retail Se esquematzio el proceso en grandes bloques o áreas de actividades que intervienen en la venta del producto a través de una cadena de Retail.

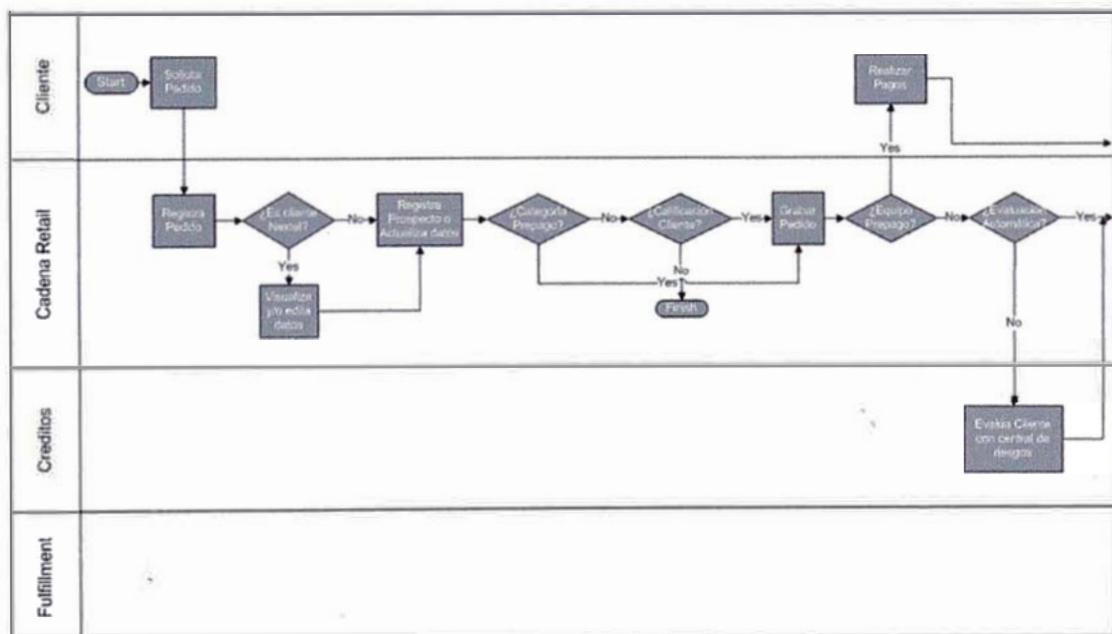


Gráfico 16: Flujo de proceso de Venta retail- Evaluación

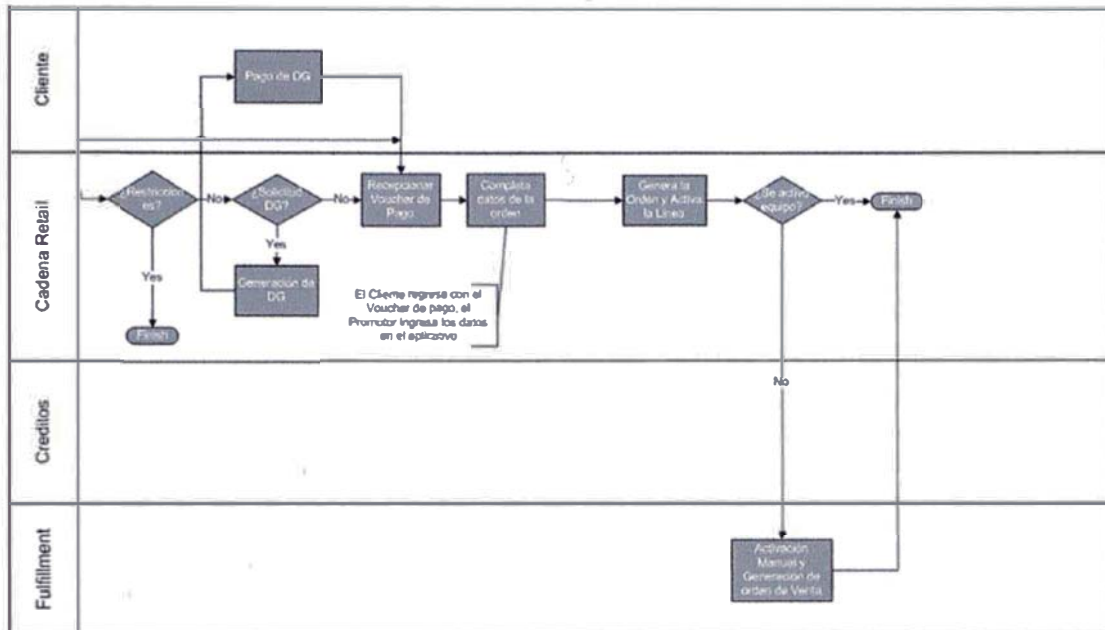


Gráfico 17 Flujo de proceso de Venta retail- Compra

DIAGRAMA DE ESTADOS: Muestra el conjunto de estados por los cuales pasa la Orden de Venta y la transferencia del producto durante su vida en la aplicación, junto con los cambios que permiten pasar de un estado a otro.

Diagrama De Estados – Transferencia entre puntos de venta: Se muestra los estados por lo que pasa el objeto transferencia, una transferencia de producto puede ser aceptada o rechazada por el punto de venta.

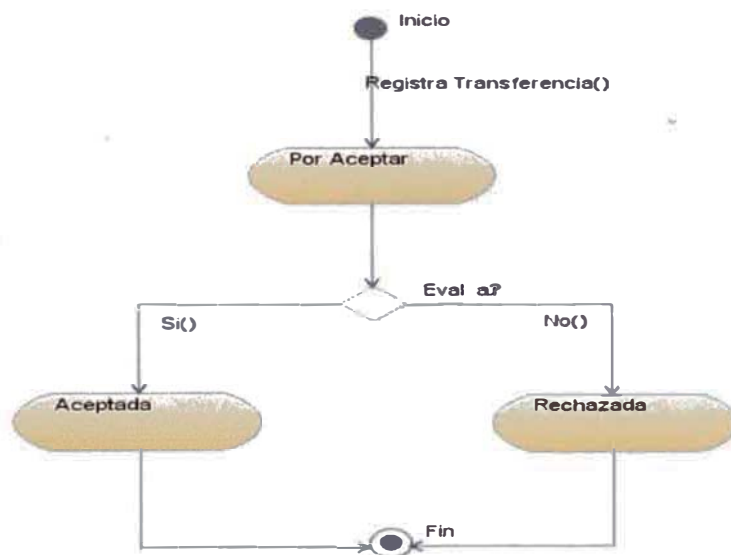


Gráfico 18: Diagrama de Estado Transferencia

Diagrama de Estados – Orden de venta: La Orden nace desde que se solicita el producto en los puntos de venta, la cual pasa por diferentes estados (evaluación, pago, aprobado, rechazado, etc).

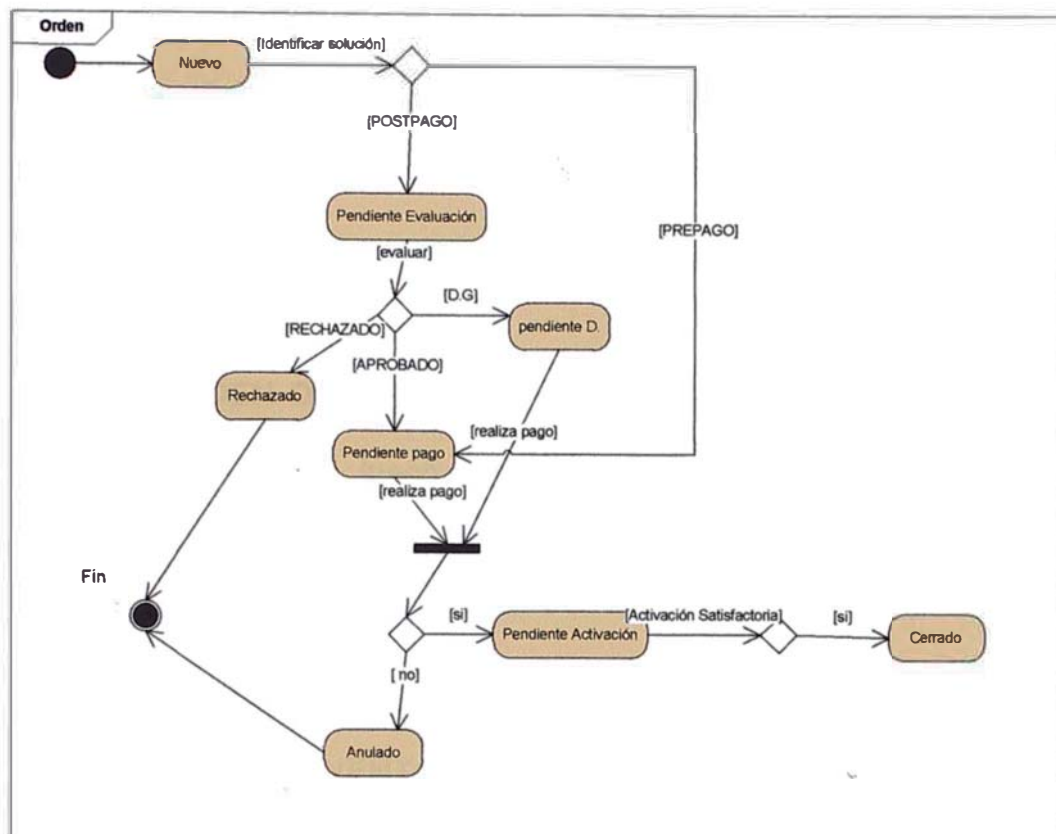


Gráfico 19: Diagrama de Estado- Orden de Venta

CASOS DE USO: Los Casos de Uso son requerimientos funcionales que describen de una manera detallada el comportamiento del sistema con los distintos Actores que interactúan con él

A continuación se nombra los casos de uso que se trabajaron en el desarrollo del proyecto.

REGISTRAR NUEVO CLIENTE / PROSPECTO: El usuario Promotor ingresa a la opción “Crear”, ingresa los atributos de un cliente / prospecto y selecciona la opción “Procesar”.

REGISTRAR ORDEN DE VENTA: El usuario Promotor ingresa a la opción “Crear Orden de Venta”, edita los atributos de la orden de venta y selecciona la opción “Agregar Detalle”, luego selecciona la opción “Procesar” y la opción “Imprimir”.

IMPRIMIR ORDEN DE VENTA : El usuario Promotor ingresa a la sección “Crear Orden de Venta”, luego de completar toda la información de la orden de venta, podrá imprimir dicha orden, para ello debe seleccionar la opción “Imprimir”.

LISTAR ORDEN DE VENTA : El usuario Promotor ingresa a la sección “Buscar Orden de Venta”, ingresa los criterios de búsqueda y selecciona la opción “Buscar”, visualiza toda la información asociada a la búsqueda ingresada.

ANULAR ORDEN DE VENTA : El usuario Promotor ingresa a la sección “Buscar orden de Venta”, ingresa la información y selecciona la opción “Buscar”, visualiza la información asociada a la búsqueda, en caso requiera anular una orden de venta seleccionará la opción “Anular”.

ACTUALIZAR ORDEN DE VENTA: El usuario Promotor ingresa a la sección “Buscar Orden de Venta”, selecciona la opción “Consulta”, el sistema

mostrará el detalle de la orden, el usuario ingresará la información necesaria y selecciona la opción "Procesar".

CONSULTAR STOCK EN PUNTO DE VENTA : El usuario Promotor ingresa a la sección "Consultar Stock", selecciona los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar", el sistema mostrará la información asociada a la búsqueda.

CONSULTA DE VENTAS: El usuario Promotor ingresa a la sección "Consulta de Ventas", ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar".

CONSULTA CONSOLIDADA DE VENTAS EN EL POS: El usuario Promotor ingresa a la sección "Consulta Consolidada", ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar", luego visualizará la información asociada a la búsqueda.

CONSULTA EQUIPOS VENDIDOS: El usuario Promotor ingresa a la sección "Consultar Vendidos", ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar", luego visualizará la información asociada a la búsqueda.

REGISTRAR CADENA: El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección "Registrar cadena de venta", ingresa los atributos de la cadena y selecciona la opción "Procesar".

REGISTRAR SUCURSAL: El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección "Registrar Sucursal", ingresa los atributos de la sucursal y selecciona la opción "Procesar".

REGISTRAR PUNTO DE VENTA: El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección "Registrar Punto de Venta", ingresa los atributos del punto de venta y selecciona la opción "Procesar".

BUSCAR CADENA: El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección "Búsqueda", ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar" y visualiza la información.

PROCESO AUTOMÁTICO DE GENERACIÓN DE SOLICITUD DE RECOJO: Proceso que se ejecutará al final del día, que permitirá generar solicitudes en forma de archivos que serán guardados en un FTP proporcionado por Nextel.

RECEPCIÓN DE GUÍAS DE REMISIÓN: Proceso que permitirá enviar la lista de equipos a recoger del sub almacén de devueltos, a través de un archivo que será colocado en la carpeta FTP, proporcionado por Nextel.

ENTREGA DE EQUIPOS : El usuario Promotor ingresa a la sección “Devolución de productos”, ingresará el atributo solicitado y seleccionará la opción “Buscar”, visualizará la información, ingresará a la opción “Devolver Equipos” y digitará o escanear los productos a entregar, luego seleccionará la opción “Comprobar” y visualizará los productos a devolver y seleccionará la opción “Procesar”.

TRANSFERENCIA ENTRE SUCURSALES : El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección “Transferencia Entre Sucursales”, selecciona las sucursales a transferir el producto, además de seleccionar los productos a transferir y selecciona la opción “Agregar” , visualizando en una grilla los productos a transferir y selecciona la opción “Transferir”.

TRANSFERENCIA ENTRE PUNTO DE VENTA : El usuario Promotor ingresa a la sección “Transferencia entre puntos de venta”, selecciona los puntos de venta a transferir, ingresa los productos a transferir y selecciona la opción “Comprobar”, luego se mostrará en una grilla los productos ingresados que coincidan con los productos que se encuentre registrados en el sistema y seleccionará la opción “Trasferir”.

EVALUAR TRANSFERENCIA ENTRE PUNTO DE VENTA : El usuario Promotor ingresa a la sección "Recepción Transferencia", busca la transferencia requerida, selecciona la transferencia a ejecutar, visualizará los atributos asociados a la transferencia seleccionada, además realiza la verificación de productos transferidos en caso todo este conforme selecciona la opción "Aceptar", que dando en estado "Transferencia Aceptada", caso contrario selecciona la opción "Rechazar" quedando en estado "Transferencia Rechazada"

EVALUACIÓN CREDITICIA: Proceso que permitirá establecer si un prospecto / cliente es aceptado o rechazado luego de ser evaluado bajo los siguientes criterios:

Consultas Internas

Consulta BN – Nextel

Consulta Externa

Consulta Interna – RUC

CARGA DE ARCHIVO DE PROMOCIONES Y PRODUCTOS RETAIL:

Proceso que permitirá obtener la lista de promociones y productos retail.

Para ello Nextel tendrá que colocar en una carpeta FTP el archivo.

ASIGNAR PROMOCIONES A CADENA : El usuario Promotor ingresa a la sección “Asignar Promociones a Cadena”, ingresa la cadena y selecciona la opción “Buscar”, visualizará la lista de productos, en caso requiera agregar un nuevo producto a la lista ingresa los atributos y selecciona la opción “Asociar” y se actualizará los atributos de la lista.

CAMBIAR EQUIPO: El usuario Promotor selecciona el producto a cambiar y selecciona la opción “Cambiar Equipo”, visualizará la información y podrá realizar la selección del producto a cambiar, luego selecciona la opción “Procesar”, se actualizará los atributos de la orden.

CAMBIAR MODELO: El usuario Promotor selecciona el producto a cambiar y selecciona la opción “Cambiar Modelo”, visualizará la información y podrá realizar la selección del producto a cambiar, selecciona la opción “Procesar Seleccionados”, visualizará los productos en una grilla y con la posibilidad de escoger el producto a cambiar. En caso requiera agregar un nuevo producto deberá seleccionar el producto y escoger la opción “Agregar”, se actualizará la grilla de productos y total a pagar y deberá seleccionar la opción “Procesar”, generándose una nueva orden de venta.

DEVOLUCIÓN TOTAL: EL usuario Promotor selecciona el producto a devolver y selecciona la opción “Devolución Total”, visualizará la información y podrá realizar la selección del producto a devolver y seleccionará la opción “Procesar”, se generara una nota de crédito.

CONFIGURACIÓN DE STOCK MÍNIMOS : El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección “Configuración de Stocks Mínimos”, selecciona los atributos de búsqueda y selecciona la opción “Buscar”, visualizará la información según el filtro ingresado, además podrá ingresar un nuevo producto y editar, deberá seleccionar la opción “Procesar”, para actualizar los atributos.

ASIGNACIÓN MASIVA DE STOCKS MÍNIMOS : El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección “Asignación masiva de stocks mínimos”, selecciona los criterios de asignación, selecciona la opción “Procesar”, se actualiza los atributos de stock mínimo.

CONSULTA DE STOCKS MÍNIMOS : El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección “Consulta de Stocks Mínimos”, selecciona los filtros de búsqueda y escoge la opción “Buscar”, visualizará la información según el filtro ingresado.

NOTIFICACIÓN DE STOCKS MÍNIMOS: Proceso que permitirá informar si el nivel de stock de disponibles es menor o igual al stock mínimo configurado para cada punto de venta y producto.

RECEPCIÓN DE DATOS DE GUÍA DE REMISIÓN: Proceso que permitirá leer la lista de equipos que va a abastecer Nextel a los puntos de venta.

RECEPCIÓN DE PRODUCTOS EN EL PUNTO DE VENTA: El usuario Promotor ingresa a la sección “Recepción de Equipos”, ingresa el atributo de la guía de remisión, selecciona la opción “Buscar”, visualizará la lista de productos asociada a la guía, luego selecciona la opción “Ingresar Equipos”, se mostrará un formulario donde debe ingresar los productos recibidos en el punto, luego debe seleccionar la opción “Comprobar” y visualizará en la grilla la lista de productos que coincidan con la guía.

TRANSFERENCIA DE DISPONIBLES A DEVUELTOS : El usuario Promotor ingresa a la sección “Transferencia de Disponibles a Devueltos”, selecciona el almacén origen y destino, además debe ingresar los productos

a transferir y selecciona la opción "Comprobar", luego se mostrará en una grilla la lista de productos a Transferir, selecciona la opción "Procesar", actualizando los stocks.

VERIFICACIÓN DE STOCKS POR TURNOS: El usuario Promotor ingresa a la sección "Verificar stocks por Turnos", selecciona el almacén y escoge la opción "Buscar", visualizará la lista de productos que se encuentren en el almacén, aquí podrá realizar la verificación, para ello ingresa los productos y selecciona la opción "Comprobar", luego se muestra en una grilla la lista de productos que coincidan con los productos ingresado. Luego selecciona la opción "Procesar".

CONSULTAR TRANSFERENCIA ENTRE PUNTOS El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección "Consultar Transferencia", ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar", visualizará la información asociada al filtro ingresado.

CONSULTAR EVALUACIÓN CREDITICIA: El usuario Administrador de Canales de Consumo ingresa a la sección "Consulta Evaluación Crediticia", ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción "Buscar", visualizará la información según el filtro ingreso.

CONSULTAR CAMBIO DE EQUIPO O MODELO : El usuario Administrador de canales de consumo ingresa a la sección “Consultar cambio de equipo o modelo”, ingresa los filtros de búsqueda y selecciona la opción “Buscar”, visualizará la información según el filtro ingreso.

ARQUITECTURA DE LA SOLUCION PLANTEADA

Para el desarrollo de la arquitectura se trabajó con los arquitectos de la empresa y además se buscó el conocimiento externo a través de los proveedores. A continuación se muestra el diagrama de arquitectura que fue plasmada para la solución del proyecto

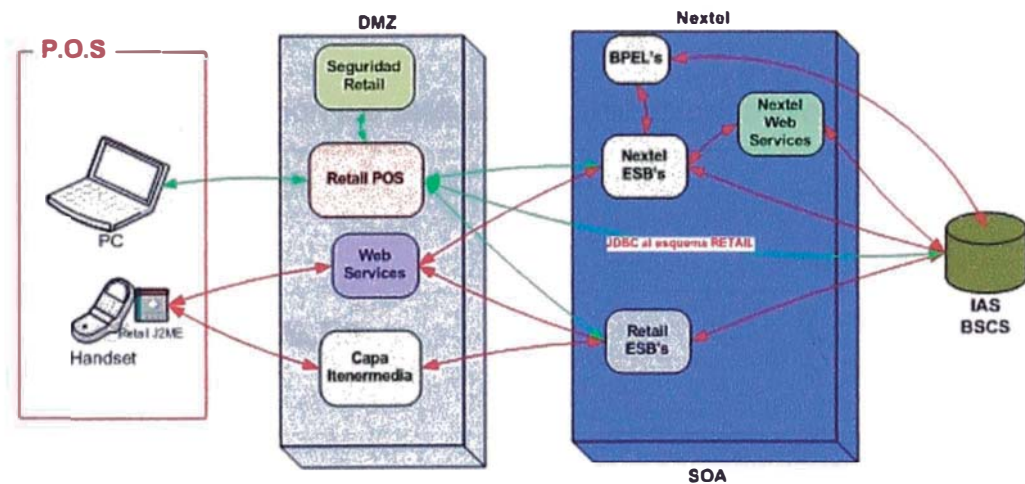


Gráfico 20: Arquitectura

Componentes del Flujo correspondientes a las Ventas a través del Canal de Venta Personas (Retail)

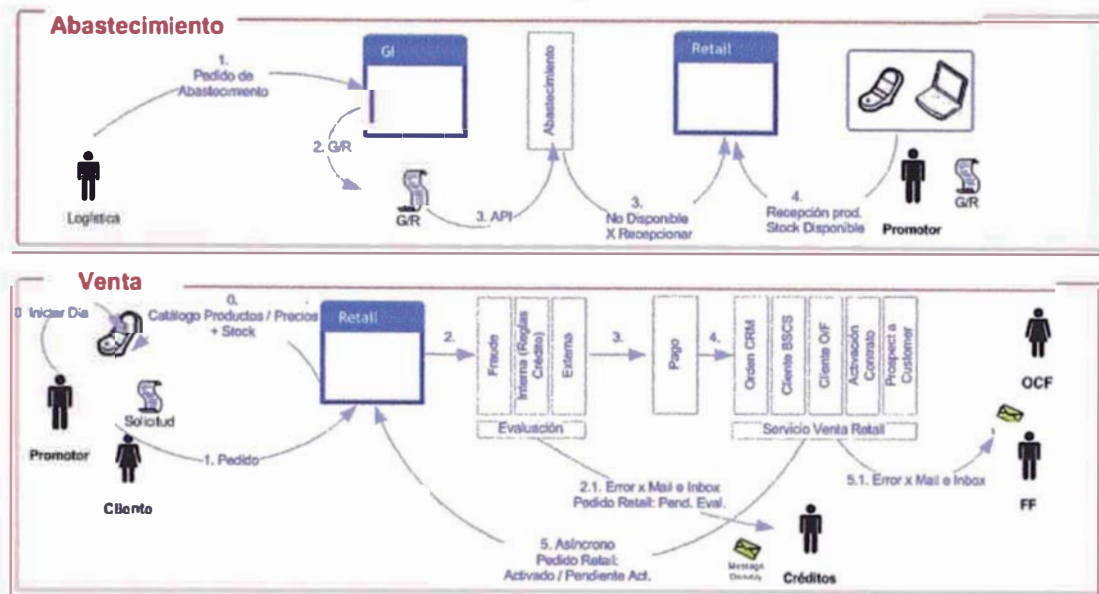


Gráfico 21: Diagrama de Componentes

DISEÑO DEL SISTEMA:

El desarrollo de la solución fue realizada en la plataforma Web y una solución en Handset

PANTALLAS PRINCIPALES

A) Aplicación Web : Aplicación para promotores y Administradores

Administración de Stock: Permite el control del Stock en los puntos de Reta.

En la cual permite ver cuáles son los productos por abastecer por falta de Stock

Consulta de Stocks Mínimos

Criterios de Selección

Cadena: SAGA Sucursal: SAGA San Isidro Punto de Venta: SAGA San Isidro 01

Producto: --Seleccionar-- Buscar

Resultado de la Búsqueda

Items encontrados, mostrados todos items 1

Cadena	Sucursal	Punto de Venta	Producto	Cantidad Mínima
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	7100	15
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	Adaptador de Sonido para i600	15
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	Base Kii prueba	8
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	BlackBerry Curve	5
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	BlackBerry Storm	8
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	Kii Navidad	5
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	i1000plus	666
SAGA	SAGA San Isidro	SAGA San Isidro 01	i90c	5

Gráfico 22: Diseño – Pantalla Administración

Venta: Permite ingresar la orden de Venta a través de la aplicación Web

Orden de Venta

Información de la Orden

Razón Social / Nombre: ALEJANDRA PALOMINO HARETI GONZALEZ Tipo de Documento: IDN Nro. Documento: 43765667

Cadena: SAGA Sucursal: SAGA - SAN ISIDRO Punto de Venta: SAGA - SAN ISIDRO 02

Promotor: Promotora 02

Nro de Solicitud:

Solución: EBH PostPage Tipo: Equipo

Detalle de Orden

Eliminar Promoción SKU Precio Plan Modelo BME SMI

Total a Pagar:

Cancelar

Gráfico 23: Diseño – Pantalla Venta

Recepción de Equipos: Permite recibir los productos en el sistema, que permite actualizar el estado de los productos en los almacenes.

Recepción de Equipos

Ingrese Documento

Guía de Remisión:

Lista de Productos: Total: 2

	Producto	Modelo	Nro.Producto
<input type="checkbox"/>	Equipo	I600	001700474174587
<input type="checkbox"/>	Equipo	I1000	001700474157854

Lista de Equipos a Ingresar

Producto	Modelo	Nro.Producto	Eliminar

Total Productos Verificados:

Total Productos Faltantes:

Gráfico 24: Diseño – Pantalla Recepción

B) Aplicación Handset : Aplicación solo para promotores

La solución también se instala dentro de los equipos de los promotores.

Venta: Se permite la venta ingresando los datos del cliente dentro de la aplicación Handset.

A continuación se muestra los diseños de las pantallas

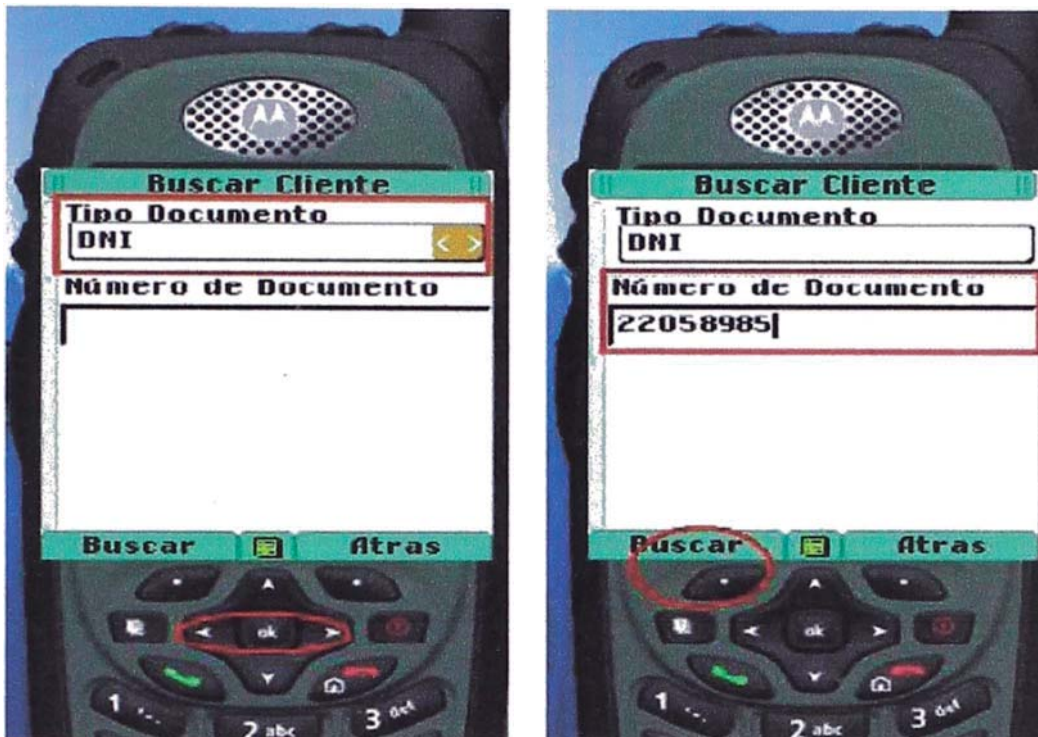


Gráfico 25: Diseño – Handset – Buscar cliente



Gráfico 26: Diseño – Handset – Buscar cliente -Ingreso de Datos



Gráfico 27: Diseño – Handset – Buscar cliente –Orden Venta

Stock del Pos: Dentro de la aplicación Handset también se puede ver el stock de los productos, para que el promotor pueda hacer su inventario.



Gráfico 28: Diseño – Handset – Stock de producto

Recepción del producto: Se permite la recepción de los productos que llegan al punto de venta a través del número de guía. El promotor podrá deseleccionar los productos que no ha recibido, para luego proceder con la aceptación de los productos. Luego de la aceptación se actualiza el estado del producto dentro del almacén.

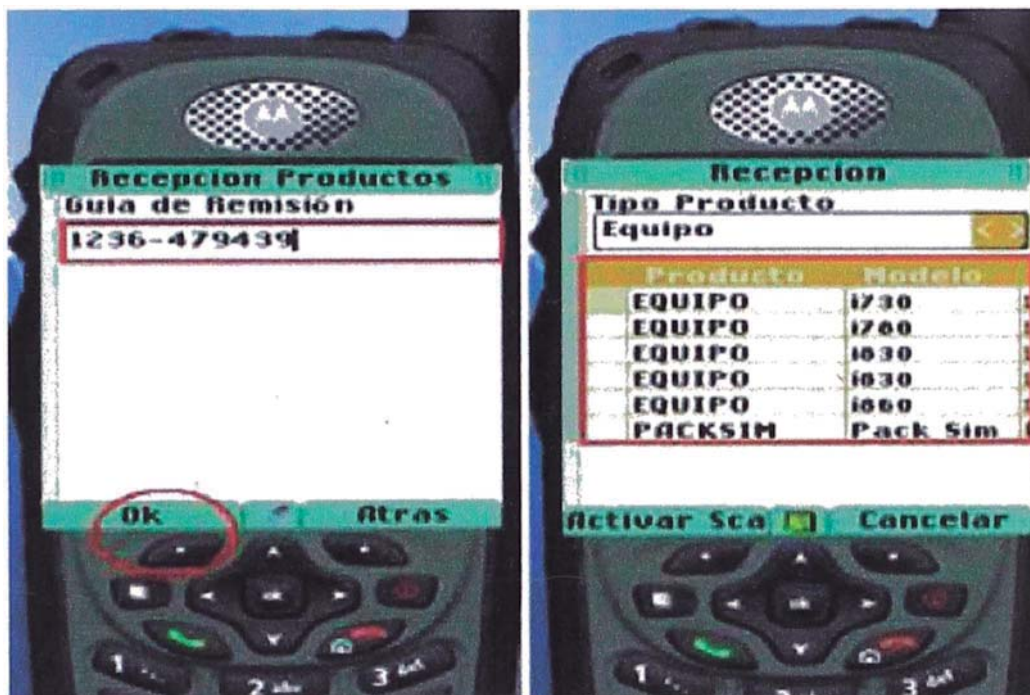


Gráfico 29: Diseño – Handset – Recepción de producto

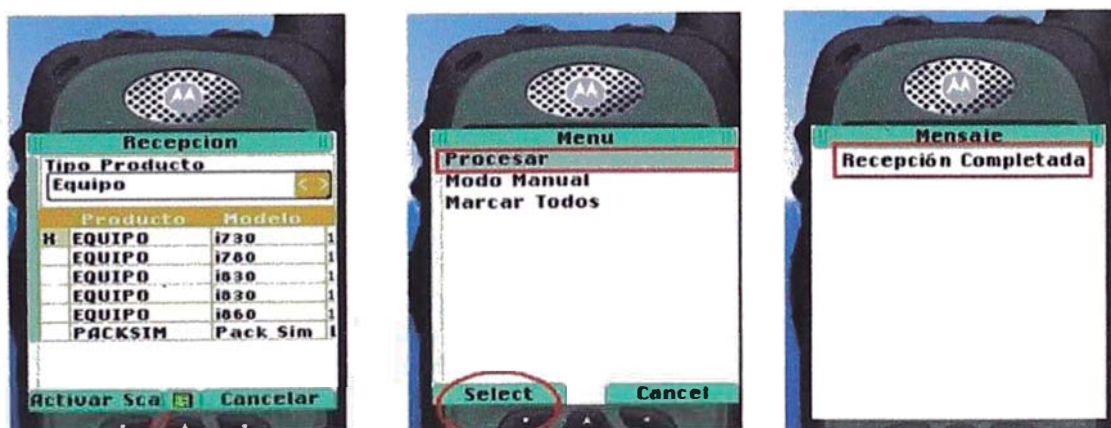


Gráfico 30: Diseño – Handset – Validación recepción

Transferencia entre POS: Permite transferir productos entre diferentes puntos de venta que pertenezcan a la misma cadena.



Gráfico 31: Diseño – Handset – Transferencia

CAPITULO IV

ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO

El presente capítulo tiene como objetivo, en base a una evaluación de resultados, demostrar la viabilidad del proyecto; para lo cual se procedió con un análisis cuantitativo y cualitativo de la realización de este proyecto

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS ESPERADOS

A continuación se presentan los resultados planeados a obtener. El levantamiento de la información fue realizado bajo los siguientes criterios:

Expansión en el crecimiento esperado de las ventas

Incrementar en 20% las ventas en el primer trimestre, alineándose al objetivo estratégico de la organización.

Se mejore los tiempos de atención

Tener control del Stock, identificar los puntos que necesitar abastecer y además disminuir la perdida de los equipos.

4.2 RESULTADOS DE SOLUCIÓN PLANTEADA.

4.2.1 ANALISIS CUANTITATIVO

- **Incremento en las Ventas:** El dinamismo que ha aportado la solución planteada por el nuevo sistema en el proceso de venta a través del Canal Personas (Retail), permitió atender, de manera eficiente y oportuna en los horarios pico de tránsito en las cadenas, a los prospectos interesados en adquirir los productos de la empresa, contribuyendo en un 30% con el incremento de las ventas en cada Punto de Venta.

PERIODO	VENTAS (UNIDADES)
201008	5,000
201009	7,000
201010	9,861
201011	10,774
201012	11,820
201101	12,873
201102	14,802
201103	16,197
201104	17,764
201105	18,133
201106	19,762

Cuadro 09: Ventas Promedio en los puntos Retail

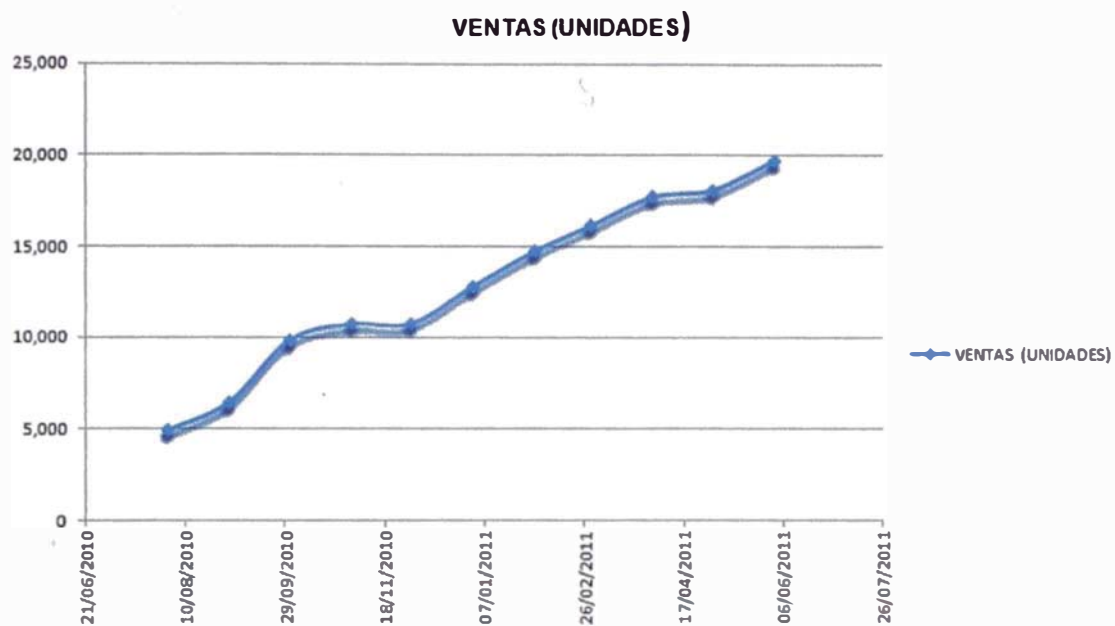


Gráfico 32: Ventas a través de Retail

El plan promedio de las ventas es de 30 dólares por unidad con un CHURN de 5% los que nos indica un beneficio adicional cuantitativo de 604448 US\$ en un periodo de 6 meses.

Periodo	Unid	Plan Prom (US\$)	Beneficio por Mes (US\$)	Ingreso por Permanencia (5% CHURN) US\$
201008	5,000	30	7,500	7,500.00
201009	8,000	30	12,000	19,125.00
201010	16,861	30	25,292	37,292.45
201011	18,774	30	28,161	53,453.45
201012	26,820	30	40,230	68,391.95
201101	23,873	30	35,810	76,040.45
201102	20,802	30	31,203	67,013.45
201103	23,197	30	34,796	65,999.45
201104	22,764	30	34,146	68,942.45
201105	21,133	30	31,700	65,846.45
201106	28,762	30	43,143	74,843.45

Cuadro 10: Ingreso por Permanencia

- **Disminución de Numero de Unidades Extraviadas** : Con la falta de control se evidenciaba de manera más notoria en el manejo de inventarios, tanto en la carga de unidades a los diferentes Puntos de Ventas durante el proceso de abastecimiento, recepción de productos en los puntos de Venta de Retail y confirmación de disponibilidad para la venta, devolución de productos de clientes a través del retail y del retail a Nextel

Año	Periodo	Número de Unidades Extraviadas
2009	4 Trimestre	81
2010	1 Trimestre	98
2010	2 Trimestre	40
2010	3 Trimestre	74
2010	4 Trimestre	20
2011	1 Trimestre	2
2011	2 Trimestre	3
2011	3 Trimestre	1
2011	4 Trimestre	2

Cuadro 11: Equipos Extraviados

El costo unitario promedio por equipo = US\$130

El promedio de productos almacenados en cada uno de los Punto de Venta del Canal Persona es de 160 unidades, lo que representa un costo aproximado de US\$ 20,800. Esto, multiplicado por los 160 Punto de Ventas en que operamos en la actualidad, nos da un total de US\$ 3'328,000 en mercadería por controlar.

- **Control de la operación:** En la actualidad, la empresa cuenta con poco más de US\$6MM en mercadería distribuida entre los diferentes

Punto de Ventas a nivel nacional. Con la implementación de la solución se ahorró una pérdida de US\$ 45,250.

Costos:

- Inicialmente existían 280 P.O.S, con proyección a 500 puntos

Solución de Hardware Requerida por cada punto POS



Gráfico 33: Costos de implementación en un punto de venta

Hardware	Precio (U\$\$)
Lector de Código de Barras	240.00
Laptop HP	539.16
Handset i335	121.00
Impresora	485.00
Cooler	15.00

Cuadro 12: Costos Implementación por POS

a) Costos de Personal de Desarrollo del Proyecto

Cantidad	Recurso	Sub Total (U\$)
1	Jefe de Proyectos	7,490
1	Analista Senior	24,200
1	Analista Junior	17,240
1	Desarrollador	19,800
1	Administrador SOA	2,160
2	Analista QA (Test)	35,200
1	DBA Tiempo Parcial	7,200
1	1 Release Manager	950
1	Arquitecto	960
Total Mensual		22,848
Total Proyecto (5 Meses)		114,240

Cuadro 13: Costo de Personal

b) Costos de otros proveedores

Periodo	Recurso	Sub Total (U\$)
5 meses	Proveedor DEVOS	51,351
5 meses	Proveedor SONDA	169,521
Total Mensual		44,174
Total Proyecto (5 Meses)		220,872

Cuadro 14: Costo de Proveedores

c) Costos de Infraestructura

RECURSO	Sub Total USD \$
LAPTOP	77,469
COOLER	9,075
LECTORA	41,948
IMPRESORA	27,668
Conectividad	2,380
Inventario	8,330
Total	166,870

Cuadro 15: Costo de Infraestructura

d) Costos de Licencia de Software

Recurso	Sub Total USD \$
Licencias para servicios SOA	7,140
Licencias de base datos e Internet	28,560
Total	35,700

Cuadro 16: Costo de Software

El Costo de Inversión Total del Proyecto (Personal, Otros Proveedores, Infraestructura y Licencias de Software) asciende a \$ 551,961 dólares

Los Costos Operativos Sin Proyecto se muestran en el siguiente Flujo de Caja:

FLUJO DE CAJA	Año				
	0	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año
Ingresos operativos					
Ventas Postpago		985,482	1,099,962	1,214,442	1,328,922
Ventas Prepago		2,236,500	2,474,100	2,711,700	2,949,300
Total ingresos operativos		3,221,982	3,574,062	3,926,142	4,278,222
Egresos operativos					
Costo de Venta		-968,280	-1,074,840	-1,181,400	-1,287,960
Gastos de Administrativos		-1,248,000	-1,388,400	-1,450,800	-1,591,200
Comisiones por ventas		-484,140	-537,420	-590,700	-643,980
Total egresos operativos	0	-2,700,420	-3,000,660	-3,222,900	-3,523,140
Flujo de caja operativo	0	521,562	573,402	703,242	755,082

Cuadro 17: Flujo de Caja Sin Proyecto

Los Costos Operativos Con Proyecto se muestran en el siguiente Flujo de Caja:

FLUJO DE CAJA	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año
Ingresos operativos					
Ventas Postpago		1,863,851	2,397,561	2,701,516	3,044,479
Ventas Prepago		4,531,575	4,895,650	6,150,475	7,563,775
Total ingresos operativos	-	6,395,426	7,293,211	8,851,991	10,608,254
Egresos operativos					
Costo de Ventas		2,011,760	-2,343,580	-3,192,900	-3,699,200
Gastos de Administrativos		1,723,608	-2,020,008	-2,394,408	-2,706,408
Comisiones por ventas		1,425,900	-1,644,690	-1,991,440	-2,269,280
Total egresos operativos		5,161,268	-6,008,278	-7,578,748	-8,674,888
Flujo de caja operativo	0	1,234,158	1,284,933	1,273,243	1,933,366

Cuadro 18: Flujo de Caja con Proyecto

Diferencial de Costos entre Modelo Con y Sin Proyecto

Los costos marginales incurridos después de implementado el Proyecto, se reflejan en el siguiente cuadro:

FLUJO DE CAJA	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año
Con Proyecto					
Ingresos		6,395,426	7,293,211	8,851,991	10,608,254
Egresos		-5,161,268	-6,008,278	-7,578,748	-8,674,888
Flujo de Caja Con Proyecto	-	1,234,158	1,284,933	1,273,243	1,933,366
Sin Proyecto					
Ingresos		3,221,982	3,574,062	3,926,142	4,278,222
Egresos		-2,700,420	-3,000,660	-3,222,900	-3,523,140
Flujo de Caja Sin Proyecto	0	521,562	573,402	703,242	755,082
Flujo de inversiones					
Costos de Personal de Desarrollo del Proyecto	-114,240				
Costos de otros proveedores	-220,872				
c) Costos de Infraestructura	-166,870				
d) Costos de Licencia de Software	-35,700				
Total Inversión	-537,682				
Flujo de caja económico	-537,682	712,596	711,531	570,001	1,178,284

Cuadro 19: Análisis Financiero

INDICADORES DE EVALUACIÓN				
	VAN	TIR	B/C	
Económico	1,814,869	128.87%	549.35%	
Financiero				
Costo de oportunidad accionista (Ke)		37.69%	anual	
		2.70%	mensual	

Cuadro 20: Indicadores de Evaluación

El Valor Actual Neto (VAN)

Se calculará según el escenario del Proyecto, se considerando una tasa anual de 37.69% y un Horizonte de Confiabilidad de 4 años

Escenario	VAN (US\$)
t = 4 años, i = 37.69%	1,814,869

Cuadro 21: Valor Actual Neto (VAN)

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno complementa normalmente la información provista por el VAN. Expresada en porcentaje, La TIR muestra la rentabilidad promedio por período, y se la define como aquella tasa que hace el VAN igual a cero.

Escenario	TIR (%)
t = 4 años, i = 37.69%	128.87%

Cuadro 22: Tasa Interna de Retorno (TIR)

El Período de Recuperación de la Inversión (PR).

Este criterio, que complementa a los anteriores, calcula el número de períodos en el que se recupera la Inversión Inicial. Normalmente se lo emplea sin considerar el valor del tiempo, pero si considerando la tasa de descuento.

Escenario	PR
37.69%	En menos de 6 meses

Cuadro 23: Período de Recuperación

Relación Beneficio / Costo (B/C)

El criterio del Beneficio/Costo - (B/C), divide el valor actual de los flujos de beneficio del proyecto entre la inversión inicial o el valor actual de las inversiones iniciales, según sea el caso. Así definida, la relación Beneficio/Costo dará un valor mayor, igual o menor a la unidad. La interpretación es simple: si es mayor a la unidad, el valor actual del flujo de beneficios supera la inversión y, por ende, el proyecto es rentable al ser el VAN positivo. Lo contrario ocurre si la relación es menor a la unidad.

Escenario	B/C
t = 4 años, i = 37.69%	549.35%

Cuadro 24: Relación Beneficio/Costo

4.2.2 ANALISIS CUALITATIVOS

- **Rapidez.** El proceso de venta se contempla en pocos minutos, permitiendo al cliente retirarse del Punto de venta con su equipo activo y un mejor de manejo de volúmenes de venta.
- **Simplicidad.** Evita transcripciones, demoras y errores en procesamiento de las solicitudes de retail.
- **Satisfacción al cliente.** El cliente no tendrá que esperar para ser atendido, evaluado crediticiamente o para activar sus unidades, cubriendo sus expectativas de compra. Reduce, además, tiempos de espera en la atención de clientes durante horarios pico.
- **Control.** El sistema permitirá llevar un adecuado control, tanto de las ventas como de los inventarios en cada uno de los puntos de venta.
- **Reducción de devoluciones:** Al activarse los equipos en línea, se disminuirán los reclamos y devoluciones de equipos.
- **Información.** La información de todas las operaciones realizadas a través de los Puntos de Ventas a través del sistema estará disponible, en tiempo real, para todas las áreas de la compañía en el Portal, sobre todo en aquellas de contacto con el cliente (Callcenter, Tiendas, etc.).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES

Al diseñar una agenda de ejecución del proyecto, en ocasiones se ignoran pasos fundamentales o no se asigna suficiente tiempo a determinadas tareas. La solución consiste en revisar la agenda de ejecución del proyecto: Definir con claridad las tareas y asignar a cada una el tiempo necesario y reflejando la interconexión existente entre ellas. No vale la pena ocultar las cosas o hacer caso omiso: es más eficaz revisar la agenda con los miembros del equipo y escuchar su opinión con el fin de evitar alejarnos de la realidad

Un punto clave para el éxito del proyecto es la participación activa del Sponsor del proyecto, El Sponsor debe participar en la elaboración de la misión del proyecto, tiene autoridad para tomar decisiones o reasignar recursos de otros proyectos con el fin de completar uno determinado, está dispuesto a defenderlo frente a terceros y a reunirse periódicamente.

Involucrar a la gente adecuada, En todo proyecto existen dos tipos de partes interesadas. Una son los clientes a los que ayudamos y otra los proveedores que nos ayudan. Los primeros son los que juzgarán el producto en último término; los segundos son bastante variados (personal técnico, consultores, proveedores de software, etc.). Al diseñar el proyecto, debemos reflexionar seriamente sobre las personas que deben tomar parte en el mismo

Elaborar y ejecutar un plan de comunicaciones sólido va a resultar determinante para que el proyecto alcance buenos resultados. Por lo cual es un punto clave identificar a los stateholders del proyecto y definir qué es lo que van a necesitar de nosotros, con qué frecuencia y cómo se lo vamos a dar

RECOMENDACIONES

Generar una base de conocimiento de los proyectos: Antes del cierre del proyecto se debe hacer una gestión de identificación de lecciones aprendidas

Llevar a cabo todas las medidas de prevención, mitigación y contingencia para disminuir los riesgos que se presentan durante el desarrollo del proyecto

En la estimación de los tiempos de proyecto se debe considerar colchón de tiempo tanto para los riesgos de Gestión y como los riesgos que se pueden presentar durante el proyecto.

GLOSARIO DE TERMINOS

WAP: Wireless Application Protocol (protocolo de aplicaciones inalámbricas), un estándar seguro que permite que los usuarios accedan a información de forma instantánea a través de dispositivos inalámbricos como PDAs, teléfonos móviles, y teléfonos inteligentes (smartphones).

WEB SERVICES: Es una Tecnología que utiliza un conjunto de protocolos y estándares que sirven para intercambiar datos entre aplicaciones

POS : Punto de Ventas de las cadenas del canal de consumos

SUCURSAL : Cadena de Venta de los canales de consumos, entre los sucursales con que se trabajan la empresa se tienen SAGA , RIPLEY, ELECTRA en los diferentes sectores de lima

PROMOTOR: El personal de venta que se encuentra en los puntos de ventas, el promotor

EDT - Estructura de Descomposición del Trabajo: Es en gestión de proyectos una descomposición jerárquica orientada al entregable, del trabajo a ser ejecutado por el equipo de proyecto, para cumplir con los objetivos de éste y crear los entregables requeridos, con cada nivel descendente de la EDT representando una definición con un detalle incrementado del trabajo del proyecto.

HANDSET: Es el nombre del dispositivo móvil

BIBLIOGRAFÍA

- Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos.

Cuarta Edición (Guía del PMBOK)

Autor: Project Management Institute (PMI)

Año: 2008

Evaluación Privada de Proyectos

Segunda Edición

Autor: Arlette Beltrán / Hanny Cueva

- Administración Profesional de Proyectos

Primera Edición

Autor: Yamal Chamoun

ANEXOS

ANEXO 1: EVALUACIÓN DEL PROVEEDOR

Para la evaluación del proveedor nos basamos en el siguiente cuestionario para identificar el proveedor que cubría las expectativas esperadas

Cuestionario	
Nro.	Pregunta
1	¿Con qué empresas en Perú ha tenido proyectos y qué tipo de proyecto llevado con ellos?
2	¿Qué proyectos han tenido en empresas de telecomunicaciones?
3	¿Cuánto tiempo tiene de operación, cuántos proyectos aproximadamente van manejando y de qué presupuesto?
4	¿Qué proyectos han desarrollado en Java y Oracle?
5	¿Cuáles de éstos han sido desarrollados para Handset?
6	¿Cuál es el promedio de conexiones que han manejado en proyectos anteriores?
7	¿Cuál es su experiencia en proyectos para POS? En caso fuera así, ¿cuántos puntos son aproximadamente?
8	¿Cuál es el máximo retraso en sus proyectos? ¿Por qué?
9	¿Tienen personal exclusivo para los proyectos?

Cuadro 25: Evaluación del Proveedor 1

Cuestionario	
Pregunta	
10	¿Cuántas personas de planta fija tienen su empresa?
11	Los jefes de proyecto, ¿cuántos proyectos manejan en promedio?
12	¿Cuál es la modalidad de contratación que usan para sus proyectos? (fijero por proyecto)
13	¿Pueden manejar el servicio de instalación de puntos?
14	¿La propuesta puede incluir hardware?
15	Si tienen partner, ¿Cuál es el partner? ¿Qué experiencia tiene?

Cuadro 26: Evaluación del Proveedor 2

ANEXO 2: MATRIX DE TRAZABILIDAD

Use Case #:	UC-001	UC-002	UC-003	UC-004	UC-005	UC-006	UC-007	UC-008	UC-009	UC-010
	Consultar Datos de Cliente en Reniec	Evaluación de Reniec	Digitalizar Documentos	Tomar Foto (POS Handset)	Ejecutar/Tomar Foto (POS Web)	Cargar Fotos	Verificar Digitalización	Usar Contingencia	Consultar Documentos Compañia	Consultar Documentos Orden
Requirements Documentation BRD P10-107 - Ventas Postpago Prepago v2.1.docx 07/03/10										
P10-107.BR.01			X	X	X	X	X	X		
P10-107.BR.02			X	X	X	X	X	X		
P10-107.BR.03	X	X								
P10-107.BR.04									X	X
Funcional Requirements P10-107 - FR - Distribución y Almaceni v2.0.docx 24/07/10										
P10-107.BR.01/02.FR.01			X	X	X	X	X	X		
P10-107.BR.03.FR.01	X	X								
P10-107.BR.03.FR.02	X	X								
P10-107.BR.03.FR.03	X	X								
P10-107.BR.04.FR.01									X	X
Technical Architecture Specifications P10-107 - NFR - Digitalización de Documento de Identidad en Retail v2.0.docx 24/08/10										
P10-107.NFR01	X	X	X	X	X	X	X	X		
P10-107.NFR02			X	X	X	X	X	X		
P10-107.NFR03									X	X
P10-107.NFR04	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
P10-107.NFR05			X	X	X	X	X	X	X	X
P10-107.NFR06	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
P10-107.NFR08	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
P10-107.NFR09	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Cuadro 27: Matrix De Trazabilidad

ANEXO 3: REQUERIMIENTOS FUNCIONALES

Nro	PROCEDIMIENTOS	Responsable de M&P	Flujos terminados por M&P	Validado por los usuarios	Responsable Desarrollo	Requerimientos Funcionales	RELEASE
1	Venta de SIM prepago	ADRIANA	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	100%	R1
2	Venta de SIM Postpago	ADRIANA	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	100%	R1
3	Calculo y Pago de Comisiones al responsable del punto de venta - Retail	ADRIANA	Listo	Falta	ORLANDO DESSIE	80%	R2
4	Administración de carpetas	ADRIANA	Listo	Falta	TANIA ERWIN	0%	R2
5	Apertura de un nuevo y/o adicional punto de venta Retail	ANELIS	Listo	Falta	TANIA ERWIN	80%	R2
6	Cierre de un punto de venta Retail	BRENDA	Listo	Falta	TANIA ERWIN	80%	R2
7	Abastecimiento Retail - Modalidad consignación	ANELIS	Listo	Listo	TANIA ERWIN	80%	R2
8	Abastecimiento Retail - Modalidad venta	ANELIS	Listo	Listo	TANIA ERWIN	80%	R2
9	Devolución de equipos del retailer a Nextel (Modalidad Consignación)	ANELIS	Listo	Falta	TANIA ERWIN	90%	R2
10	Devolución de equipos del retailer a Nextel (Modalidad Venta)	ANELIS	Listo	Falta	TANIA ERWIN	95%	R2
11	Transferencia de equipos entre puntos de venta de un mismo retail	ANELIS	Falta	Falta	ORLANDO DESSIE	0%	R2
12	Venta Prepago	ANELIS	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	100%	R1

Cuadro 28: Principales Requerimientos Funcionales 1

Nro	PROCEDIMIENTOS	Responsable de M&P	Flujos terminados por M&P	Validado por los usuarios	Responsable Desarrollo	Requerimientos Funcionales	RELEASE
13	Venta Postpago	ANELIS	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	100%	R1
14	Evaluación Crediticia en el punto de venta Retail	ADRIANA	Listo	Listo	TANIA ERWIN	96%	R1
16	Liquidación y Facturación (Modalidad Construcción)	ANELIS	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	95%	R1
16	Generación de Nota de Crédito por Protección de Precios	ANELIS	Listo	Falta	ORLANDO DESSIE	90%	R2
17	Gestión de Personal	BRENDA	Listo	Listo	TANIA ERWIN	60%	R1
18	Planeamiento promociones Retail y Productos	BRENDA	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	0%	R1
19	Creación de plan - Retail	BRENDA	Listo	Listo	ORLANDO DESSIE	0%	R2
20	Cambio de Equipo y cambio de modelo en el punto de venta por Garantía Retail	BRENDA	Listo	Listo	TANIA ERWIN	100%	R1
21	Calculo y Pago de Comisiones al Coordinador - Retail	ADRIANA	Listo	Falta	ORLANDO DESSIE	80%	R2
22	Recepción de Mercadería en el punto	----	----	----	TANIA ERWIN	0%	R1
23	Control de Inventarios en Apertura y Cierre de turno en el POS	----	----	----	ORLANDO DESSIE	0%	R1
24	Control de Asistencia	----	----	----	TANIA ERWIN	0%	R1

Cuadro 29: Principales Requerimientos Funcionales 2

ANEXO 4: PLAN DE RIESGOS

1. ROLES Y RESPONSABILIDADES

Define el líder, el apoyo y los miembros del equipo de gestión de riesgos para cada tipo de actividad del plan de gestión de riesgos, asigna personas a estos roles y explica sus responsabilidades.

1.1 Originador del Riesgo

El originador del riesgo inicialmente identifica el riesgo y formalmente lo comunica al Gerente del Proyecto.

El originador del riesgo es formalmente responsable por:

- La Temprana identificación del riesgo dentro del proyecto
- La documentación formal del riesgo, completando el Formato para Riesgos
- La publicación del Formato de Riesgo para la revisión del Gerente del Proyecto.

1.2 Gerente del Proyecto

El Gerente del Proyecto recibe, registra, y monitorea el progreso de todos los riesgos del proyecto. El

Gerente del Proyecto es formalmente responsable de:

Recibir los Formatos de Riesgos e identificación de riesgos apropiados para el proyecto

- Grabar todos los riesgos en el Registro de Riesgos
- Presentar todos los riesgos al grupo de Revisión del Proyecto
- Reportar y comunicar todas las decisiones tomadas por el Grupo de Revisión del Proyecto
- Monitorear el progreso y las acciones de mitigación asignadas

1.3 Grupo de Revisión del Proyecto

El Grupo de Revisión del Proyecto confirma el riesgo, es decir su probabilidad e impacto, y asigna las acciones según la estrategia seleccionada para cada riesgo.

1.4 Equipo del Proyecto

El Equipo del proyecto está comprometido con las acciones de mitigar el riesgo, delegados por el Grupo de Revisión del Proyecto.

2 CATEGORÍAS DE RIESGO

Para poder identificar los riesgos en una forma estructurada se puede crear una Estructura detallada de riesgos (RBS).

Se categorizan en:

Riesgos Técnicos

- Riesgos Externos
- Riesgos de la Organización
- Riesgos de la Dirección de Proyectos

3 EVALUACIÓN DE RIESGO

Matriz de Evaluación de Riesgos: Es una matriz que refleja el nivel del riesgo asociado a un proceso de negocio, está basado en el impacto que generaría en el negocio la ocurrencia de amenazas u oportunidades y la probabilidad de ocurrencia de estas.

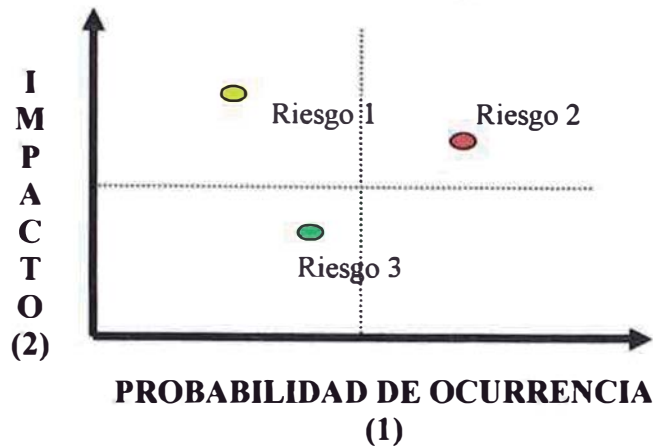







Gráfico 34: Riesgos- Impacto versus Probabilidad

Niveles de Control: Identificación de controles existente. Las medidas de control o mitigación de los riesgos Evalúan todas aquellas actividades que permitan reducir el riesgo asociado a los factores de negocio, tales como controles preventivos, planes de contingencia, transferencia de impactos a seguros, etc.

NIVEL DE CONTROL	CARACTERISTICAS PRINCIPALES	OBSERVACIONES DOCUMENTARIAS	ESQUEMA GRÁFICO
0: No Controlado	No existen mecanismos formales o informales de control, no existen medidas de ningún tipo para el control de riesgos. No se reconocen los factores de riesgo asociados a los procesos. Es muy probable la materialización del riesgo	No existen documentos	 rojo
1: Nivel de Control bajo.	Existen indicios informales de control de riesgos, generalmente se llevan a cabo por costumbre, no cubre la totalidad de los grupos involucrados, está en proceso de formación. El riesgo se puede materializar.	Existen documentos asociados no relativos directamente al punto crítico	 naranja
2: Nivel de Control parcial	Existen mecanismos de control, estos no están formalizados o están en desuso, asimismo estos no son de conocimiento de los involucrados. Se están formando equipos de control. Existen posibilidades de la ocurrencia de las amenazas	Existen documentos y normas asociados, estos están desactualizados o no se conocen	 amarillo
3.- Nivel de Control razonable	Existencia regular de mecanismos formales de control de riesgos, estos se difunden a casi todos los usuarios involucrados, existen equipos encargados del control de riesgos.	Existen documentos publicados actualizados y formalizados, definición de roles y responsabilidades.	 verde
4.- Nivel de control óptimo	Se tiene participación total de los involucrados, distribución eficiente de documentos de sustento y mecanismos formales de control, monitoreo y seguimiento del nivel de control de riesgos. Muy poca posibilidad de materialización del riesgo.	Existen documentos formales, estándares, de seguimiento dual, con definición de roles, responsabilidades y certificados	 azul

Cuadro 30: Control de Riesgos

Efectividad: Es el resultado de la evaluación de los riesgos del negocio teniendo en consideración las medidas de control y mitigación, ello permitirá las medidas a tomar por parte de las dependencias del Banco.

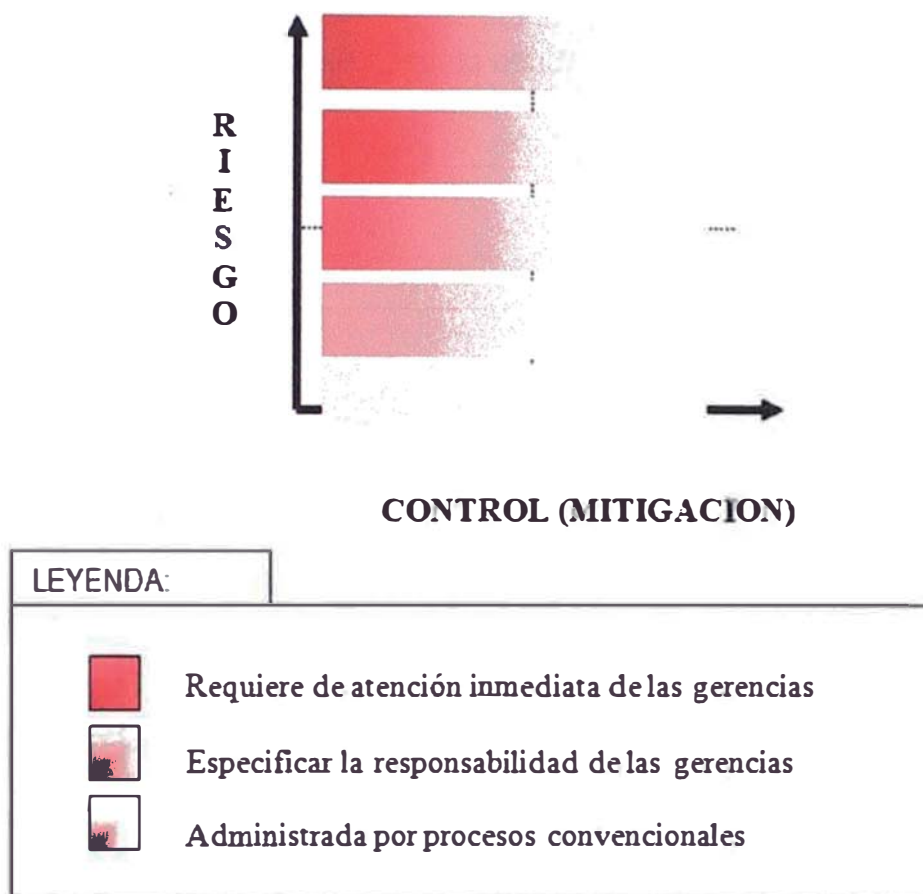


Gráfico 35: Riesgos- Control de Mitigación

El impacto será medido como la consecuencia de las amenazas y las oportunidades en los aspectos económicos, políticos, sociales y en los objetivos de la empresa.

La probabilidad es la medida de la posibilidad de ocurrencia de la amenaza u oportunidad.

Por lo cual, el nivel de riesgo asociado se reflejará en aplicación de los dos componentes antes mencionados en la relación de importancia del 60% para el impacto y 40% para la probabilidad de ocurrencia:

ANEXO 5: PLAN DE COMUNICACIONES

Se describe el plan para las comunicaciones entre todos los actores involucrados en la ejecución del proyecto. Las comunicaciones se clasifican en las comunicaciones externas, que implican personal del cliente o proveedor y las comunicaciones internas.

Para cada tipo de comunicación en el plan se describe:

1. El nombre o tipo de comunicación
2. La intención de la comunicación
3. La responsabilidad de que la comunicación
4. La audiencia / distribución para que la comunicación
5. Los medios de comunicación
6. La sincronización / frecuencia
7. La norma que se aplica a esta comunicación

1 COMUNICACIONES EXTERNAS

Tipo	4UPs
Objetivo/Descripción	Reuniones programadas: Para revisar los principales hitos del proyecto, actividades, logros que la semana pasada, los riesgos, los problemas y las actividades durante el proyecto.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager (Lead) • NPR IT Project Manager
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • NPR Project Manager • IT CM
Medio	Reuniones PPT Citas mediante MS Outlook
Frecuencia	Semanal : Todos los Miércoles de 12:00 p.m. a 1:00 p.m.
Standard	Las reuniones periódicas se programan a través de Outlook. La agenda se distribuye con antelación

Cuadro 31: Comunicación 4UPs

Tipo	Reuniones de Control de Cambios (CCB)
Objetivo/Descripción	Revisar, evaluar, aprobar o rechazar, y dar prioridad a las solicitudes de cambio.
Responsabilidad	Project Manager NPR Project Manager
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • NPR Project Manager
Medio	Reuniones Documento Word Citas en MS Outlook
Frecuencia	Reunión según sea necesario.
Standard	Las reuniones periódicas se programan a través de Outlook. La agenda se distribuye con antelación

Cuadro 32: Comunicación de Control de Cambios

Tipo	Seguimiento y Escalación de Riesgos e Issues
Objetivo/Descripción	Para proporcionar un marco en la documentación y seguimiento de los issues al cierre de la escalación a la clausura y la escalación de problemas que pueden convertirse en críticos
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Project Manager Nextel Project Manager
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • NPR Project Manager • IT CM
Medio	Reunión y/o Conferencia de llamadas y/o correo electrónico
Frecuencia	Cada vez que surja un issue
Standard	Resolución de problemas externa y el procedimiento de escalamiento

Cuadro 33: Comunicación de Riesgos

2 COMUNICACIONES INTERNAS

Tipo	Reunión de Equipo interno para ver el Estado del Proyecto
Objetivo/Descripción	<p>Reuniones programadas con regularidad:</p> <p>Incluyen todos los grupos afectados para discutir las actividades del proyecto, el progreso, riesgos, problemas y resultados de las actividades de medición y análisis.</p> <p>Evento impulsado:</p> <p>Cuando se añaden nuevos requisitos, los requisitos existentes se modifican, etc.</p>
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Project Manager <p>Miembros del equipo</p>
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • Miembros del equipo
Medio	Meeting
Frecuencia	Semanal Cada martes 05 p.m.-06 p.m.
Standard	Resolución de problemas externa y el procedimiento de escalamiento

Cuadro 34: Comunicación de Estado del Proyecto

Tipo	Informes del Tiempo del equipo
Objetivo/Descripción	Para actualizar las horas de trabajo Programados regularmente
Responsabilidad	Todos
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager El Excel de los tiempos se guardaran en la siguiente ruta:
Medio	Registros de tiempo
Frecuencia	Semanal (al final de la semana)
Standard	Excel con el Seguimiento de las actividades.

Cuadro 35: Comunicación de Tiempo del equipo

Tipo	Seguimiento y escalación de problemas y riesgos
Objetivo/Descripción	Para proporcionar un marco para la documentación y seguimiento de los problemas y riesgos
Responsabilidad	HP Project Manager Miembros del equipo
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • Miembros del equipo
Medio	Herramienta de seguimiento de riesgos E-mail, llamadas de conferencia o en persona
Frecuencia	Reunión según sea necesario

Standard	<p>Las reuniones periódicas se programan a través de Outlook.</p> <p>La agenda se distribuye con anticipación</p>
----------	---

Cuadro 36: Comunicación de Problemas y Riesgos

Tipo	Reuniones de Seguimiento de Defectos
Objetivo/Descripción	Reunión para examinar todos los defectos y las medidas a tomar para resolverlos.
Responsabilidad	HP Project Manager
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • Miembros del equipo
Medio	Reuniones
Frecuencia	Reunión diaria, cuando se inicia la prueba
Standard	La agenda se distribuye con anticipación

Cuadro 37: Comunicación de Seguimiento de Defectos

Tipo	Log de Defectos
Objetivo/Descripción	Seguimiento de todos los defectos relacionados con el proyecto
Responsabilidad	HP Project Manager
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • HP Project Manager • Miembros del equipo
Medio	Quality Center
Frecuencia	Cuando es requerido

Cuadro 38: Comunicación de Log de Defectos

Tipo	Cierre de proyecto
Objetivo/Descripción	Anuncia que el proyecto se ha completado, lo que el proyecto ha logrado (incluye las lecciones aprendidas).
Responsabilidad	HP Project Manager Delivery Manager
Distribución	Todas las partes interesadas
Medio	Documento Word
Frecuencia	Dentro de un mes de la entrega del proyecto
Standard	Reporte de resumen de Post Milestone project

Cuadro 39: Comunicación de Cierre de Proyecto

ANEXO 6 ADMINISTRACION DE RECURSOS EN EL PROYECTO

Total de Horas invertidas en el proyecto

Cant	Recurso	% Dedicación	1 mes	2 mes	3 mes	4 mes	5 mes	Total Hs.
1	Jefe de Proyectos	20	35	18	18	18	18	107
1	Analista Senior	100	176	176	88	22	22	484
1	Analista Junior	100	176	192	96	48	44	556
1	Desarrollador	100	22	88	176	88	22	396
1	Administrador SOA	10	0	0	0	18	18	36
2	Analista QA (Test)	100	0	0	0	352	352	704
1	DBA	10	18	18	18	18	18	90
1	Release Manager	10	0	0	0	0	19	19
1	Arquitecto	10	20	0	0	0	0	20

Cuadro 40: Horas de proyecto por Periodo y Recurso