

Puntos importantes repaso GSE 2022

1) Dirección Estratégica

- **Definición**

“Conjunto de acciones encaminadas a conseguir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, defendible y diferencial frente a la competencia mediante la adecuación de recursos y capacidades de la empresa y su entorno, a fin de satisfacer y aportar valor a los objetivos de los múltiples grupos participantes en la organización”

- **Niveles**

- 1- Corporativa: Orientación básica de la empresa (misión, negocios, etc)
- 2- De negocio o competitiva: Cómo competir mejor en los negocios, actividades o unidades estratégicas de negocio.
- 3- Funcionales: Cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional del negocio.

- **Océanos azules**

- 1- Océano azul: Nichos no identificados con alto potencial de desarrollo y crecimiento y donde ofrecer un valor nuevo es la principal estrategia.
- 2- Océano rojo: Mercados ya existentes muy explorados, donde el bajo costo y la diferenciación son las principales estrategias.

- **Herramientas para cada fase (slide 12)**

- 1- Fase 1. Marco: Misión, visión, valores, objetivos esenciales.
- 2- Fase 2. Análisis: PESTEL, Porter, Competencia, DAFO, BGC, Segmentación.

- 3- Fase 3. Definición de estrategias: SMART, Estrategias competitivas, estrategias de guerra, estrategias específicas.
- 4- Fase 4. Elaboración: CAME, Canvas, prioización, plan de acción.
- 5- Fase 5. Implantación: Cronograma, Agile, control de costes
- 6- Fase 6. Control: Cuadro de mando integral, seguimiento, Grantt, gestión de costes y recursos.

- **PESTEL, DAFO y PORTER**: No necesita más explicación

- **Mapa de empatía**

Comprender al cliente, conocerlo. Para ello miramos quiénes son de verdad con 4 pasos: **segmentar, humanizar, empatizar y validar**.

También nos preguntamos qué piensan y sienten, qué ven, qué hacen y dicen y qué escucha.

- **Propuesta de valor, Canvas**

Qué podemos aportar al cliente, el modelo canvas nos ayuda a organizar las ideas con un componente más emocional enfocado al valor y otro más analítico enfocado a la eficiencia.

2) Gestión de Servicios

❖ **2.1) Los Servicios SITI**

- **Las IT como Servicio**

Tipos de servicios de IT:

- 1- Internos: solo se ofrecen a clientes internos y se gestionan de acuerdo a las normas de la organización
- 2- Externos: solo se ofrecen a clientes externos de acuerdo con una planificación comercial. Se suelen organizar internamente con un cliente interno.
- 3- Técnicos o de infraestructura: Dentro del departamento de SI/TI pero no se comunica al resto de la organización. Útiles para gestionar las

unidades de actividad, seguridad, riesgos, necesidades financieras, control de costes etc.

- **Gobierno de las TIC**

Responsabilidad corporativa que compete a la alta dirección y a la dirección de SI/TI para gestionar una estrategia de servicios que responda a las necesidades de la organización.

Es importante que los servicios estén alineados con los objetivos de la empresa. Dada la complejidad de ello, se crea la disciplina de la arquitectura empresarial (p. ej: TOGAF) con el objetivo de gobernar los costes y la complejidad.

- **Departamento de IT**

Suele atender la gestión de servicios SI/TI, aunque esta función también puede estar repartida por cuestiones estratégicas. La jerarquía clásica de un departamento de SI/TI se suele centrar en 4 áreas de tareas:

- 1- Dirección: gestión, planificación y coordinación del departamento.
- 2- Sistema de información: análisis y mecanización de sistemas de información.
- 3- Explotación: provecho de recursos e infraestructuras informáticas y de telecomunicaciones.
- 4- Soporte: atención al servicio de explotación desde el punto de vista del usuario.

- **ITIL: Definición y fases ciclo de vida**

ITIL es un marco de referencia y de buenas prácticas en la gestión de IT, En la obsoleta versión 3 tenía un ciclo de vida cuyas fases eran:

- 1- Estrategia del servicio: considerar el servicio como un activo, a veces estratégico.
- 2- Diseño del servicio: principios, conocimiento y métodos para transformar las necesidades y objetivos de la organización en portafolios de servicios que se incluirán en el catálogo.
- 3- Transición del servicio: proceso de transición para la implementación de nuevos servicios o su mejora.

- 4- Operación del servicio: gestión mediante mejores prácticas de la gestión del día a día en la operación del servicio.
- 5- Mejora continua del servicio: seguimiento de una política para la creación y mantenimiento de valor ofrecido a los clientes y usuarios del servicio.

❖ 2.2) El Departamento de IT

- **Alineación IT→Negocio**

El gobierno de TI demuestra al negocio que la TI está haciendo lo apropiado, mientras que la gestión de TI planifica y coordina actividades, capacidades y recursos para hacerlo posible.

ITIL tiene como objetivo el alineamiento con el negocio, es decir, que los servicios prestados sean aquellos que permiten satisfacer los resultados de los negocios, mientras que COBIT busca la integración, lo que se entiende como la incorporación de la TI en la toma de decisiones estratégica.

- **Responsabilidades**

Un departamento de SI/TI tiene las responsabilidades de:

- 1- Instalación, configuración y mantenimiento de los recursos de infraestructura y aplicaciones.
- 2- Desarrollo de aplicaciones.
- 3- Monitorización y control de recursos.
- 4- Diseño y arquitectura de redes.
- 5- Integración de aplicaciones.
- 6- Gestión de la externalización.
- 7- Gestión financiera.
- 8- Justificación de resultados de negocio.

- **Roles y funciones**

Las funciones del departamento de SI/TI son:

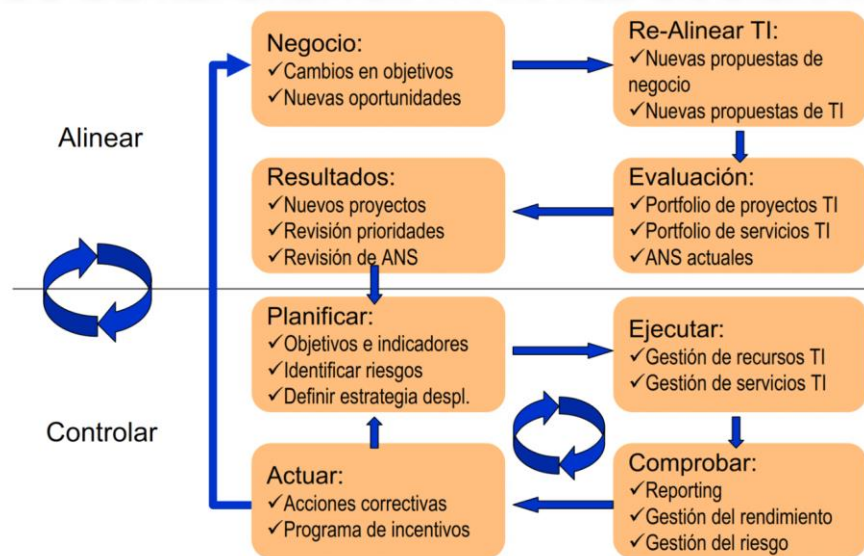
- 1- Organizar, gestionar y disponer del conocimiento necesario para que la infraestructura informática se utilice de forma apropiada para conseguir los objetivos y satisfacer las necesidades de la organización.
- 2- No es posible separar recursos y capacidades.

Por otra parte, los roles son:

- 1- Gestor de infraestructuras → Relación reactiva con el negocio, se atienden las necesidades conforme aparecen. **(Menos integración)**
- 2- Gestor de servicios → Garantizar la calidad de la entrega de TI. (Calidad de los servicios)
- 3- Gobierno de servicios → La contribución de TI debe garantizar la competitividad del negocio. **(Más integración)**

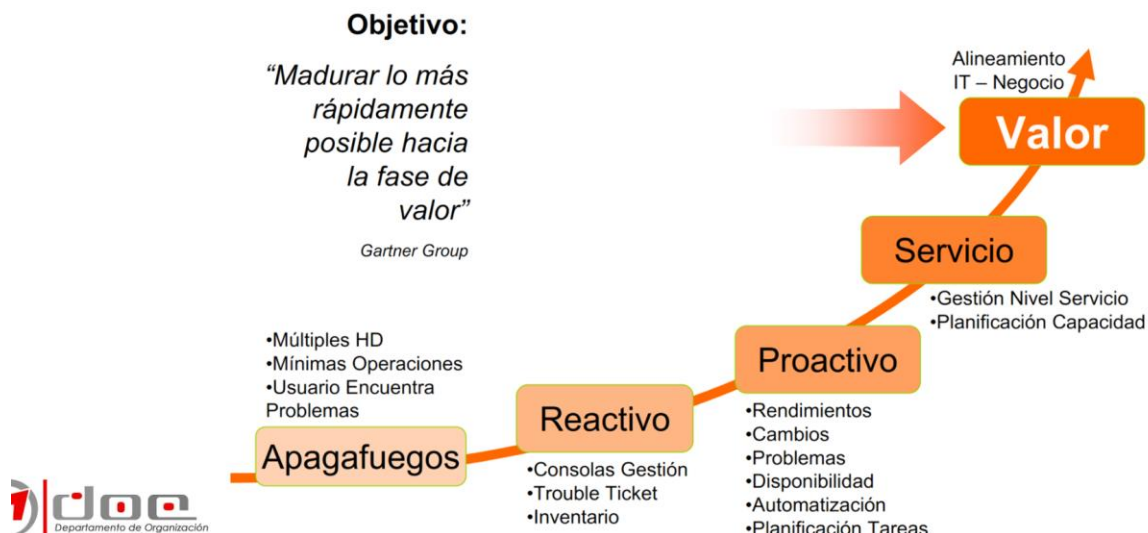
- **Marco de referencia (slide 12)**

MARCO DE REFERENCIA PARA EL GOBIERNO DE LA TI



- Modelo de madurez (slide 16)

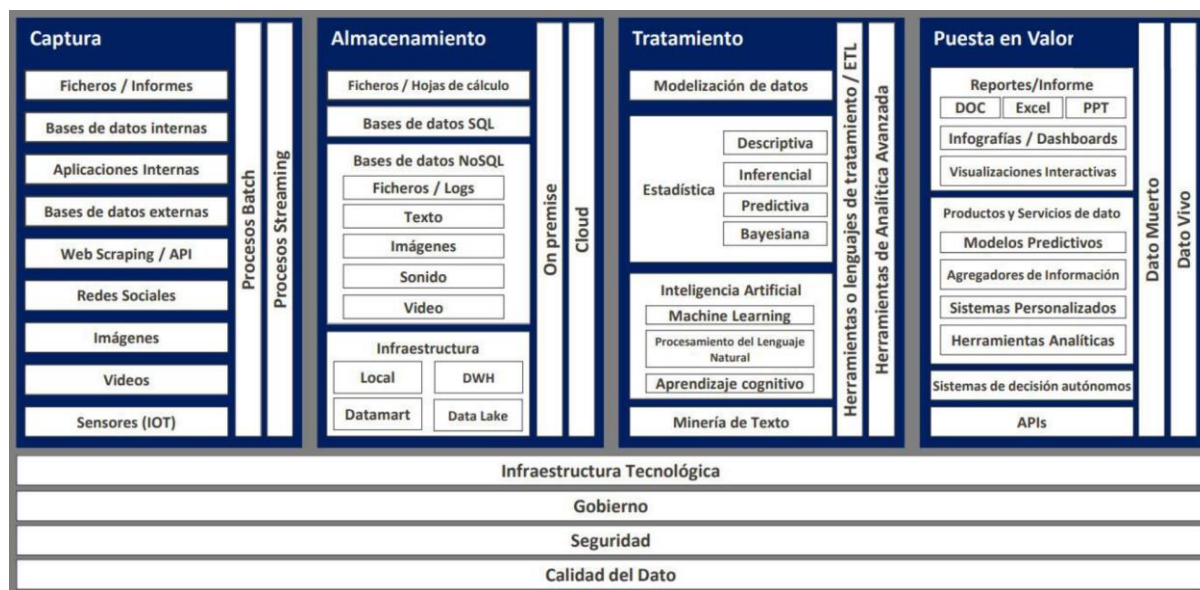
MODELO DE MADUREZ DEL DEPARTAMENTO DE TI (GARTNER GROUP)



- Tecnologías disruptivas (IA, Big Data...)

Inteligencia Artificial, Internet of Things y Blockchain

- Slide 24



❖ 2.3) Construcción de Servicios

- **Fases del ciclo de vida**

Lo mismo que ITIL aunque Operación ahora es Explotación.

- **Portafolio de servicios**

Referencia estratégica y técnica clave dentro de la organización en servicios TIC, ofreciendo una descripción detallada de todos los servicios que se prestan, se han prestado y se prestarán. Tiene 3 partes:

- 1- Pipeline de servicios: Servicios en fase de construcción.
- 2- Catálogo de servicios: Servicios a disposición de los usuarios.
- 3- Servicios retirados: Guarda los servicios retirados, dando la oportunidad de recuperarlos en caso de ser necesario.

- **Concepto de SLAs**

- 1- SLA (Service Level Agreement): compromiso detallado en la documentación del servicio.
- 2- SLR (Service Level Requirement)
- 3- SLM (Service Level Management)
- 4- OLA (Operating Level Agreement)
- 5- UC (Underpinning contract o acuerdo de nivel de servicio con proveedores)

❖ 2.4) Marketing de Servicios

- **Marketing Mix 8Ps**

- 1- Producto: todos los aspectos del desarrollo del servicio que crean valor.
- 2- Precio: Inversiones de los clientes > precio pagado al vendedor.
- 3- Distribución: Decisiones de entrega, ubicaciones, horarios etc.
- 4- Promoción: Informar, educar, persuadir, etc.
- 5- Entorno Físico: Diseñar un servicio y dar pruebas de su desarrollo.
- 6- Gente: Las interacciones entre clientes y empleados influyen.
- 7- Procesos: Cómo se hacen las cosas es tan importante como las cosas.

8- Productividad: Productividad y calidad deben ir de la mano.

- **Evolución Marketing: 4P, 4C, 4E**

Se ha pasado de centrarse en el producto a centrarse en las herramientas de marketing a, ahora, centrarse en las relaciones con el cliente.

Precio, Promoción, Distribución, Producto → Contenido, Conectividad, Comunidad, Comercio → Engage, Experience, Enhance, Emotion.

- **Retos del marketing**

El objetivo principal del marketing es la crear, comunicar y entregar valor a los clientes. La creación de valor es el principal objetivo de la empresa.

El marketing de servicios se basa en la creación de valor. Ahora, desde 1950, el cliente es el protagonista, tiene el poder y define el valor, que se mide con la satisfacción de este. El precio se pone a partir del valor percibido y el marketing intenta comprender qué necesita el cliente y fabricarlo. Hay que pensar en mercado, no en producto.

Por otra parte, el marketing se mueve cada vez más al entrono digital en redes sociales, diferenciando entre los usos que cada una de estas tiene. Existen tres enfoques: marketing, ventas y customer service, y hay que escoger el que más valor va a crear.

- **Venta consultiva**

La mayor diferenciación hoy en día no es qué se vende sino cómo. Las ventas no son una mera reunión, sino que requieren esfuerzo. Se pueden identificar estas fases:

- 1- Identificar oportunidades.
- 2- Preparación.
- 3- Entrevista.
- 4- Análisis.
- 5- Propuesta.
- 6- Oferta.
- 7- Seguimiento.

Recordad Hunter VS Farmer.

- **Ciencia de datos en el marketing (CMI, BI...)**

La información, los datos y los sistemas que los manejan son muy importantes hoy en día, tanto para la gestión como los Supply Chain Management o los ERP, como para el marketing, como los CRM.

Las ventas ahora son:

Conocimiento → Segmentación → Venta → Servicio

Por otra parte, los sistemas de información también adquieren una gran importancia como ayuda a la toma de decisiones (Cuadro de Mando Integral o KPIs).

❖ 2.5) Seguridad

- **Catálogo amenazas, amenazas SW**

El catálogo de amenazas es donde se documentan las distintas posibles amenazas existentes y se dividen según el tipo. Las amenazas software serían:

- 1- Fuga de información
- 2- Introducción de falsa información
- 3- Alteración de la información
- 4- Corrupción de la información
- 5- Destrucción de la información
- 6- Intercepción de la información (escucha)

- **Proceso del análisis**

El proceso de análisis de riesgos sigue esta lógica:

- 1- Hacer inventario y valoración de los activos.
- 2- Identificar y valorar las amenazas que puedan afectar a la seguridad de los activos.
- 3- Identificar y evaluar las medidas de seguridad existentes.
- 4- Identificar y valorar las vulnerabilidades de los activos a las amenazas que les afectan.

- 5- Identificar los objetivos de seguridad de la organización
- 6- Determinar sistemas de medición de riesgos
- 7- Determinar impacto que produciría un ataque
- 8- Identificar y seleccionar las medidas de protección

- **Mecanismos de seguridad**

Existen distintos mecanismos de seguridad que pueden ser de estos tipos:

- 1- Preventivos: antes de que se produzca un ataque.
- 2- Detectores: cuando se ha producido el ataque.
- 3- Correctores: después del ataque, corregir consecuencias.

Por otra parte también existen la:

- 1- Seguridad lógica: protección digital de la información (login, password, cifrado, etc)
- 2- Seguridad física: Tareas o mecanismos de protección (copias de seguridad, vigilantes, etc)

3) Auditoría

- **Concepto**

Conjunto de técnicas, actividades y procedimientos destinados a evaluar, verificar y recomendar en asuntos relativos a la planificación, control, eficacia, seguridad y adecuación del servicio informático en la empresa por lo que comprende un examen metódico, puntual y discontinuo del servicio informático en vistas a mejorar en Rentabilidad, Seguridad y Eficacia.

Destacar: recolección y evaluación de evidencias, salvaguarda de activos, integridad de datos, ejecuta eficazmente los objetivos y consume recursos eficientemente

- **Objetivos de una auditoría**

- 1- Mejorar la eficacia de la organización informática y proteger sus activos y recursos.
- 2- Garantizar resultados fiables en tiempo, coste y utilidad de los S.I

- 3- Mejorar los procedimientos, estándares y planificación, colaborando en su diseño y en la actualización de sus normas.

- **Fases de una auditoría**

1. Toma de contacto: Conocimiento de la organización con un primer análisis inicial y un posterior análisis detallado. Opcionalmente contratos.
2. Planificación de la operación: Determinar objetivos, fechas, ámbito de estudio, inventario de puntos, personas que deberán colaborar, documentos, etc.
3. Desarrollo de la auditoría: Buscar evidencias que puedan conducir a conclusiones certeras en el diagnóstico.
4. Síntesis y diagnóstico: Concluir el estudio y proceder a analizar e interpretar la información obtenida en fases anteriores, concluyendo con un diagnóstico de la situación observada. Calificar y evaluar riesgos.
5. Presentación de conclusiones: Exponer a la dirección las conclusiones evidenciadas, confrontadas con los representantes afectados mediante una entrevista previa al informe. Hechos constatados y propuestas realistas y constructivas.
6. Redacción del informe y formación del plan de mejora: Debe incluir una carta de presentación del informe, una introducción, las principales observaciones y las recomendaciones/plan de mejora.

La opinión del auditor puede ser **favorable o sin salvedades, con salvedades, desfavorable o denegada**.

- **Aplicaciones de la Auditoría de SI**

- 1- Auditoría de la seguridad física y lógica: Importancia de la información en las organizaciones y elevado valor de los activos informáticos.
- 2- Auditoría de planificación: Conocer y evaluar los planes del CPD y su nivel de integración, revisión con planes informáticos y evaluar el nivel de compromiso y participación de los directivos en la elaboración de planes. Tiene 3 niveles: estratégico, táctico y operacional.
- 3- Auditoría de la organización y gestión del centro de proceso de datos: Garantizar que el responsable del CPD organiza, dirige y controla los recursos del mismo.

- 4- Auditoría del área de explotación: Examinar los procedimientos seguidos en el CPD en su operatividad diaria.
- 5- Auditoría del entorno hardware/software: Garantizar un eficiente funcionamiento y utilidad del ordenador garantizando la continuidad en el tiempo.

4) Consultoría

- **Concepto**

El consultor busca apoyar de forma sostenible y continuada a las organizaciones para mejorar su competitividad, facilitando la información necesaria para la toma de decisiones.

- **Roles**

Los roles de una consultoría son:

- 1- Consultor: Trata de modificar o mejorar la situación pero no tiene control sobre su puesta en marcha.
- 2- Manager: Tiene el mando, dirige.
- 3- Cliente: Quien recibe los consejos.

- **Funcionamiento fases (slide 8)**

El funcionamiento de una consultoría es:

Iniciación → Diagnostico → Planificación de medidas → Aplicación → Terminación

- 1- Iniciación: Primer contacto con el cliente, análisis previo, planificación, propuestas de tareas al cliente y contrato de auditoría.
- 2- Diagnóstico: Análisis del objetivo, del problema, de los hechos e información de los resultados al cliente.
- 3- Planificación de medidas: Elaboración de soluciones, evaluación de opciones, propuestas al cliente.
- 4- Aplicación: Contribuir a la aplicación, propuestas de ajustes, capacitación.
- 5- Terminación: Evaluación, informe final, establecimiento de compromisos, planes de seguimiento y retirada.

- **Normas o consejos**

Existen varias normas o consejos para la contratación:

- 1- La responsabilidad es 50-50.
- 2- El contrato debe celebrarse libremente.
- 3- La retribución debe ser justa para ambas partes.
- 4- Todas las necesidades son legítimas.
- 5- Se puede decir que no.
- 6- No se puede pedir lo que el otro no posee.
- 7- No prometer lo que no se puede cumplir.
- 8- No contratar con alguien ausente.
- 9- Todos los contratos son renegociables.
- 10- Puede negociarse retribución sobre resultados.

- **Tendencias: venta consultiva**

Igual que en el tema 2.4, cómo se vende es más importante que qué se vende, es crucial el desarrollo de actividades comerciales puesto que la venta es más que una reunión, Hunter VS Farmer, etc.