

ENCUESTA SOBRE TOMA DE DECISIONES DE INVERSION EN TI

Empresa: _____XXX Caja de Compensación Familiar _ Proceso de servicios financieros

Sector : _____Servicios _____

Número de Empleados: _____150_____

Tipo de Empresa: ☐ Micro ☐ Pequeña ☐ Mediana ☒ Grande

Nombre del encuestado: _____Javier Osorio_____

Cargo: _____IT Leader_____

Estructura de la Empresa

1. El proceso de creación de valor está estructurado mediante áreas y procesos claramente definidos?
Si, Compensar es una entidad con más de 3000 empleados a nivel nacional que tiene diferentes procesos de negocio dentro de la misma CCF, así como procesos de soporte claramente definidos: logística, tecnología, operaciones, gestión, calidad, financieros.
2. Cuáles son los procesos críticos de la cadena de valor?
Se toma como área de estudio únicamente el proceso de servicios financieros. Esta área se encarga de ofrecer productos y servicios a los usuarios de la Caja de Compensación Familiar, tales como créditos de vivienda, de estudio, de libre inversión, micro crédito para el desarrollo empresarial, seguros y el sistema de aportes a la seguridad social PILA.
3. Cadena de valor / Mapa de procesos
4. Existen segmentos de clientes? Cuáles?
Si, clientes corporativos y clientes individuales. Las empresas segmentadas según su tamaño e ingresos y las personas naturales segmentadas según el nivel salarial.
5. Cuál es el volumen de clientes?
Alrededor de 10.000 empresas afiliadas constituyen la base de clientes empresarial.

Estructura de TI en la empresa

1. Existe un departamento de TI? Si existe, cuáles son sus características? Organización, tamaño, estructura?

Existe un departamento de TI que consta de 3 procesos: Infraestructura tecnológica, arquitectura empresarial, desarrollo de proyectos.

Existen data centers y centros de computo administrados directamente por el área de infraestructura, ubicados fuera de las sedes de compensar en los data centers de Telmex (siberia) y centros de computo en las sedes de compensar. El area de infraestructura se encarga de tomar las decisiones de compra de hardware y servicios de infraestructura asi como de brindar soporte, bien sea mediante servicios propios o tercerización.

El área de arquitectura empresarial se encarga de tomar las decisiones de inversión en cuanto a sistemas empresariales, evaluando las necesidades de los diferentes procesos o departamentos, la oferta disponible y cómo encajar los nuevos sistemas dentro de toda la estrategia de TI de la compañía.

El área de proyectos se encarga de manejar todos los desarrollos nuevos que se requiera en la organización, por lo general estos son procesos de soporte misional, o integración entre sistemas o hacia el bus empresarial de la empresa, la mayoría de servicios se tercerizan, o se alquilan recursos a los proveedores de desarrollo, manteniendo Compensar solamente la gerencia y administración de los procesos.

2. Existe un plan de inversión en TI?

Si, existe una estrategia de TI a nivel empresarial que está alineada con los objetivos estratégicos de negocio de la empresa, se plantea de forma anual y se revisa mensualmente.

Cada área sin embargo, tiene requerimientos tecnológicos independientes a la estrategia empresarial, para esto se destina un presupuesto que varía según el área.

3. Cuál es porcentaje del presupuesto asignado a TI?

No existe un porcentaje fijo, cada departamento tiene un presupuesto asignado que depende de su tamaño, nivel de ingresos e importancia en la organización.

4. Cuáles son los ítems que representan costos de operación?

Mantenimiento de la infraestructura tecnológica, licenciamiento, arrendamiento de equipos, soporte y costos relacionados con los proveedores.

5. Cuántos computadores tiene la empresa?

- ☐ 1-20
- ☐ 20 – 40
- ☐ 41- 60
- ☐ 61- 80
- ☒ 81- 100 , solo en el proceso de servicios financieros son mas de 150 puestos de trabajo

6. Cuántos servidores?

- ☐ 1
- ☐ 1-2
- ☒ Más de 2 , en el proceso de servicios financieros hay más de 10 servidores, la mayoría están virtualizados
- ☐ Ninguno

7. Existe una intranet que conecta los diferentes departamentos o procesos?

- ☒ Si
- ☐ No

8. Existen servidores para:

- ☒ Bases de datos
- ☒ Servidor de archivos
- ☒ Servidor de aplicaciones
- ☒ Administración de la red
- ☒ Telecomunicaciones

9. Qué porcentaje de computadores está conectado a Internet?

- ☐ 0 % - 25 %
- ☐ 25% - 50%
- ☐ 50 % - 75%
- ☒ 75% - 100%

10. De los siguientes sistemas, cuáles están implementados o se planea implementar?

- ☒ ERP – Enterprise Resource Planning - Microsoft Dynamics
 - ☒ Contabilidad
 - ☒ Inventarios
 - ☒ Facturación
 - ☒ Ventas
 - ☒ Compras
 - ☒ Marketing
 - ☒ Recursos humanos
 - ☒ Nomina
 - ☐ Logística
- ☒ CRM – Customer Relationship Management – Microsoft Dynamics
 - ☒ Campañas
 - ☒ Gestión de clientes
 - ☐ Portales
 - ☐ Contact center
- ☐ SCM - Supply Chain Management
 - ☐ Logística
 - ☐ Estrategia
 - ☐ Procurement
 - ☐ Information management
 - ☐ Supply Chain planning
 - ☐ Asset management

- ☐ Gestión de conocimiento
- ☒ Gestión documental
- ☒ Sistemas misionales
- ☐ Otros . Cuáles ? _____

16. Alguna parte de la infraestructura o servicios son manejados por un tercero?

El datacenter, cuya infraestructura se encuentra en Telmex, el proceso de pagos electrónicos a la seguridad social está totalmente tercerizado y todo el proceso de desarrollo de software.

17. En caso afirmativo, cuáles son los servicios, costos y acuerdos de niveles de servicio con este (os) proveedor(es)?

No se conoce el detalle, pero en cada contrato existen acuerdos de niveles de servicio.

Estructura de las decisiones de inversión en TI

11. El presupuesto asignado a TI :

- ☐ Está entre USD 5000 a USD \$10.000
- ☐ Está entre USD 10.000 a USD \$50.000
- ☐ Está entre USD 50.000 a USD \$100.000
- ☒ Mas de 100.000
- ☐ No hay presupuesto

12. Las decisiones de inversión son tomadas por

- ☐ Oficina de proyectos
- ☐ Comité técnico
- ☐ Comité interdisciplinario
- ☐ Gerencia de TI
- ☐ Gerencia general
- ☒ Otro Cuál ? _____ Departamento de arquitectura empresarial, 25 personas

13. Existe una política o estrategia para la toma de decisiones de inversión en TI?

- ☐ Proceso de TI (eg. COBIT, ITIL). Cuál? _____
- ☐ Análisis de riesgos
- ☐ Análisis de costo
- ☐ Análisis de beneficios
 - ☐ Financieros (ROI, NPV, IRR). Cuál? _____
 - ☐ Tangibles (reducción costos, aumento producción, optimización de recursos) . Cuál? _____
 - ☐ Intangibles (Cultura organizacional, alineación estratégica, calidad) . Cuál? _____
 - ☐ De TI (rendimiento, flexibilidad, escalabilidad, recuperación, usabilidad, disponibilidad, ...). Cuál? _____

☐ Otro Cuál ? Las decisiones son tomadas por el departamento de arquitectura empresarial, quienes hacen un análisis completo basado en ITIL y TOGAF se hacen también comités interdisciplinarios con las areas involucradas, o en este caso el area cliente, se hacen pruebas de concepto que pueden durar entre 20 y 50 días en las que los principales proveedores se presentan e implementan una parte del proceso de negocio en el sistema que intentan vender para evidenciar la flexibilidad, facilidad de implementación y posibles resultados. Se evalúa que la herramienta se ajuste a la estrategia de TI, se pueda integrar en el BUS de Servicio Empresarial, que sea compatible con la infraestructura existente y que los costos – beneficios se ajusten al presupuesto y requerimientos.

Implementación de sistemas empresariales

Planeación y toma de decisiones

14. Qué sistema empresarial se decidió implementar? Un CRM para el proceso de servicios financieros, se eligió CRM Dynamics de Microsoft
15. De los siguientes motivadores de negocio cuales fueron considerados en la toma de decision?
- | | |
|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Nuevos procesos de ventas | <input type="checkbox"/> Nuevos procesos de abastecimiento |
| <input checked="" type="checkbox"/> Nuevos procesos de servicio al cliente | <input type="checkbox"/> Nuevos procesos de manejo de ordenes |
| <input checked="" type="checkbox"/> Investigación de nuevos mercados | <input type="checkbox"/> Reducir costos operativos |
| <input checked="" type="checkbox"/> Aumento de participación en el mercado | <input type="checkbox"/> Reducir costos de IT |
| <input checked="" type="checkbox"/> Mejorar conocimiento del cliente | <input type="checkbox"/> Nuevos procesos de recursos humanos |
| <input checked="" type="checkbox"/> Aumentar base de clientes | <input type="checkbox"/> Mejorar procesos financieros |
| <input checked="" type="checkbox"/> Apoyar la toma de decisiones estratégicas | <input type="checkbox"/> Mejorar control sobre los procesos |
| <input checked="" type="checkbox"/> Aumento de ventas | <input checked="" type="checkbox"/> Aumento en los ingresos |
| <input type="checkbox"/> Mejorar ingresos operativos | <input checked="" type="checkbox"/> Mejorar margen de ganancias |
| <input type="checkbox"/> Requerimientos de ley | <input type="checkbox"/> Solucionar un problema específico del core del negocio |

16. De los siguientes criterios, cuales se tuvieron en cuenta en la evaluacion?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> On premise vs Outsourcing | <input type="checkbox"/> Comercial vs Open Source |
| <input checked="" type="checkbox"/> Infraestructura propia vs cloud | <input checked="" type="checkbox"/> Costo de adquisicion |
| <input checked="" type="checkbox"/> Costo de soporte, servicio, mantenimiento | <input checked="" type="checkbox"/> Costo total de propiedad |
| <input checked="" type="checkbox"/> Costo vs presupuesto | <input checked="" type="checkbox"/> ROI |
| <input checked="" type="checkbox"/> Facilidad de integracion entre sistemas | <input checked="" type="checkbox"/> Flexibilidad / Personalizacion |
| <input checked="" type="checkbox"/> Escalabilidad | <input checked="" type="checkbox"/> Disponibilidad |
| <input checked="" type="checkbox"/> Infraestructura existente | <input checked="" type="checkbox"/> Plataforma / SO |
| <input checked="" type="checkbox"/> Extensibilidad | <input type="checkbox"/> Seguridad |
| <input checked="" type="checkbox"/> Facilidad de uso | <input checked="" type="checkbox"/> Herramientas para analisis de informacion / reportes |

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Capacitación a usuarios | <input type="checkbox"/> Documentación |
| <input checked="" type="checkbox"/> Facilidad de implementación y configuración | <input type="checkbox"/> Facilidad de administración |
| <input checked="" type="checkbox"/> Soporte y mantenimiento | <input checked="" type="checkbox"/> Tipo de licenciamiento |
| <input checked="" type="checkbox"/> Cantidad de proveedores | <input checked="" type="checkbox"/> Casos de éxito en la misma industria |
| <input checked="" type="checkbox"/> Tiempo de implementación | <input type="checkbox"/> Recurso humano requerido |
| <input type="checkbox"/> Esquemas de financiación | |

Los principales criterios fueron la facilidad de integración hacia el ESB, el modelo de licenciamiento y el costo, existe un contrato de licenciamiento previo con MS que permitía que los precios de ellos fueran mejores, así mismo, la mayoría de la plataforma es MS, sistemas operativos y ERP, así que la implementación era más sencilla.

17. Si se utilizó un proveedor, cuáles de los siguientes criterios se tuvieron en cuenta en su elección?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Evaluación externa | <input checked="" type="checkbox"/> Costo |
| <input checked="" type="checkbox"/> Evaluación interna | <input checked="" type="checkbox"/> Casos de éxito |
| <input checked="" type="checkbox"/> Relaciones previas con un proveedor | <input type="checkbox"/> Reputación |
| <input checked="" type="checkbox"/> Experiencia | <input type="checkbox"/> Conocimiento del sector |

El proveedor se escogió porque durante la prueba de concepto Microsoft presentó a su socio de negocio.

18. Cómo se realizará la evaluación de los beneficios obtenidos? Qué métricas están asociadas a esta evaluación?

Se evalúan a través de los indicadores del BSC: Incremento en ventas, retención de clientes, fidelización, productividad-efectividad de los vendedores

Implementación del sistema y resultados

19. Durante el proceso de implementación, a cargo de que área estuvo la gerencia del proyecto? Estuvo a cargo de la empresa? O de un tercero?
- A cargo del proveedor, con supervisión del área de proyectos de Compensar
20. Cuánto tiempo duró el proceso de implementación.
- Proyectado para tres meses, lleva uno.
21. Se utilizó alguna metodología para la implementación del proyecto
- Se utilizará ITIL y PMP
22. Cuáles fueron los recursos utilizados en el proyecto (recurso humano, infraestructura, tiempo) ?
- El proveedor tiene un equipo de 4 ingenieros y un gerente de proyecto.

23. Cuáles fueron los riesgos asociados al proceso de implementación?
Los riesgos asociados consisten en que el proyecto no se entregue a tiempo, o que los procesos que se requiere personalizar no queden completamente bien definidos y se deba hacer ajustes más adelante fuera del periodo de garantía.
24. Existe un plan de capacitación para los usuarios del nuevo sistema empresarial?
Si, una capacitación inicial a cargo del proveedor, y posteriormente a través de la mesa integral de servicios (a cargo del área de TI)
25. Cuáles son los costos asociados a capacitación?
Están incluidos en el contrato que se hizo con el proveedor.
26. Si se usó un proveedor para la implementación, existe un contrato para soporte técnico por parte del mismo?
Si, existe un periodo de garantía por defectos, factores que son propios del funcionamiento del sistema, de 3 meses, por fuera de ese periodo existe un contrato de soporte, en el que se hacen adecuaciones a lo implementado que no estaban en el alcance inicial y se paga semestralmente por esto.
27. Existe un plan de comunicación o concientización entre los involucrados o usuarios del nuevo sistema?
Si, existe una fecha en la que se hará una puesta en producción y progresivamente se irán incorporando los diferentes equipos de trabajo al nuevo proceso. Será una implementación gradual.
28. Como se financio la inversion?
Recursos propios.
29. Si el proyecto de implementación no fue el primero para la empresa, se usó durante este proyecto algún tipo de conocimiento adquirido previamente?
Estas preguntas no aplican porque no está terminado el proyecto.
30. Qué dificultades o tropiezos se presentaron durante el proceso?
Estas preguntas no aplican porque no está terminado el proyecto.
31. Qué cambios se presentaron durante la implementación respecto a lo planeado?
Estas preguntas no aplican porque no está terminado el proyecto.