



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

Maestría en GERENCIA DE SISTEMAS

Tema:

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN
PARA LA EMPRESA POLITEX”**

Maestrante:

Ing. Carlos Lima A.

Sangolquí – Ecuador

2012

CERTIFICACIÓN

Tengo a bien certificar que el presente trabajo fue realizado por Ing. Carlos Alberto Lima Ayala, como requisito previo para optar por el título de Magister en Gerencia de Sistemas.

Sangolquí, 30 de Octubre del 2012

Ing. Diego Marcillo
DIRECTOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Carlos Alberto Lima Ayala

DECLARO QUE:

Que la Tesis de grado denominado “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN PARA LA EMPRESA POLITEX S.A.”, ha sido desarrollada en base a una investigación, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que consta en el presente trabajo y que las fuentes de consultas se menciona en la bibliografía, por lo cual el presente trabajo es de mi autoría.

Con la presente declaración me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la presente.

Sangolquí, 30 de Octubre del 2012

Ing. Carlos Lima

A U T O R I Z A C I Ó N

Yo Carlos Alberto Lima Ayala, Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación del presente trabajo en la biblioteca virtual de la Institución del proyecto de grado "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN PARA LA EMPRESA POLITEX S.A. cuyo contenido es de mí responsabilidad.

Sangolquí, 30 de Octubre del 2012

Ing. Carlos Lima

DEDICATORÍA

A las personas que más quiero, Dios,
a mí madre Susana, Karen y Carlitos
mis dos hijos y Solanda mi esposa.

AGRADECIMIENTOS

A la Empresa POLITEX por haber confiado y brindado el apoyo necesario para la elaboración de mi tesis.

A todas las personas que hicieron posible la culminación de este trabajo, y al Ing. Diego Marcillo quien me guió en el presente proyecto

Índice

CONTENIDOS DE GRÁFICAS	X
CONTENIDOS DE TABLAS	X
INTRODUCCIÓN.....	1
RESUMEN EJECUTIVO	2
Abstract	4
Executive Summary	4
CAPÍTULO I	6
1.1.- Tema	6
1.2.- Justificación e Importancia	6
1.3.- Definición del Problema	7
1.4.- Objetivos Generales y Específicos.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1.- Planificación Estratégica.....	9
2.1.2.- Características de la Planificación Estratégica	10
2.2.- Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información.-	11
2.3.-Metodologías.	11
2.3.1.- Metodología BSP (Businnes System Planning).....	11
2.3.1.1.- Estrategias de BSP	12
2.3.1.2.-Objetivos de BSP	13
2.3.1.3.-Beneficios, fortalezas y debilidades de BSP.....	14
2.3.2.- Metodología PETI.....	15
2.3.2.1. Descripción de la metodología PETI	15
2.3.2.2. FASE I SITUACIÓN ACTUAL.....	16
2.3.2.2.1 Paso 1.-	16
2.3.2.2.2.- Paso 2.....	16
2.3.2.3. FASE II MODELO DE NEGOCIO	17
2.3.2.3.1.- Análisis del Entorno.-	17
2.3.2.3.2.-Estrategias del Negocio.-	18
2.3.2.3.3.-Modelo Operativo	18
2.3.2.3.4.-Estructura de la organización.....	18
2.3.2.3.5.-Arquitectura de la información.-.....	18
2.3.2.4. FASE III MODELO DE TI.-	19
2.3.2.4.1.- Estrategias de TI	19

2.3.2.4.2.- Arquitectura de Sistemas de Información.....	19
2.3.2.4.3.- Arquitectura de Tecnología	21
2.3.2.4.4.- Modelo Operativo	22
2.3.2.4.5.- Estructura Organización de TI.....	23
2.3.2.5. FASE IV MODELO DE PLANEACIÓN.....	23
2.3.2.5.1.- Prioridades de la implementación.....	23
2.3.2.5.2.- Plan de Implementación	24
2.3.2.5.3.- Recuperación de la Inversión.....	24
2.3.2.5.4.-Administración del Riesgo.....	24
2.3.2.6.- FACTORES PARA SELECCIÓN DE METODOLOGÍAS.-	24
2.3.6.1.-Tiempo de Desarrollo del Plan Estratégico de TI.....	25
2.3.6.2.- Adaptación adecuada a la necesidad actual. Facilidad para adaptar Arquitectura de Información y Tecnológica en la empresa.	25
2.3.2.7.-CONCLUSIONES DE METODOLOGÍAS.-	27
2.4.-FODA.	28
2.4.1.- Factores Internos.-.....	28
2.4.1.1.-Fortalezas.-.....	28
2.4.1.2.-Debilidades-	28
2.4.2.- Factores Externos.-	28
2.4.2.1.-Oportunidades.-.....	28
2.4.2.2.-Amenazas-	28
2.4.3.-Matriz de Holmes.-.....	29
2.4.3.1.- Pasos para realizar la Matriz.....	29
CAPÍTULO III	31
DESARROLLO DEL PLAN INFORMÁTICO PARA LA EMPRESA “POLITEX”	31
3.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	31
3.1.2 IDENTIFICACIÓN DEL ALCANCE COMPETITIVO DE LA ORGANIZACIÓN.....	31
3.1.3 EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES ACTUALES.....	33
3.1.3.1.- Evaluación de las estrategias del negocio.....	33
3.1.3.2.- Evaluación del modelo operativo	33
3.1.3.3.- Evaluación del modelo de TI.....	40
3.1.3.3.2.- Evaluación de la estructura de la organización de TI.....	58
3.1.3.3.3.- Presupuestos de TI.....	64
3.2 MODELO DE NEGOCIO/ORGANIZACIÓN.....	65
3.2.1.- ANÁLISIS DEL ENTORNO	65

3.2.1.1.- Factores externos	65
3.2.1.2.- Factores internos	66
3.2.1.3.- Matriz de priorización.....	66
3.2.1.4.- Matriz de evaluación.....	70
3.2.2.- ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.....	72
3.2.2.1.- Estrategia organizacional.....	72
3.2.2.2.-Modelo Operativo	74
3.2.2.3–Estructura de la Organización	75
3.2.2.4. –Arquitectura de la Información	77
3.3 MODELO DE TI	126
3.3.1.- Estrategias de TI	126
3.3.2.- Arquitectura de Sistemas de Información (SI)	126
3.3.2.1.-Sistema ERP.-	127
3.3.2.2.-Sistema de comercialización electrónica-.....	129
3.3.2.3.- Sistema de gestión de clientes CRM.....	131
3.3.3.- Arquitectura de tecnología.....	132
3.3.3.1.-Herramientas de Desarrollo	133
3.3.3.2.-Comunicaciones.....	133
3.3.3.3.-Seguridades	133
3.3.3.4.-Estructura Organizacional de TI.....	134
3.3.3.5.-Procesos de TI.....	135
3.4 MODELO DE PLANEACIÓN	143
3.4.1.- Plan de Implementación.....	143
3.4.2.- Prioridades de Implementación	144
3.4.3.-Cronograma General de proyectos	147
3.4.4.-Costos	147
3.4.4.1.- Margen de variación	148
3.4.4.2. Tiempo	148
3.4.4.3.-Mercado	148
3.4.4.4. Proveedores	148
3.4.5.2.- La inversión fija intangible.-.....	149
3.4.5.3.- Estados de resultados.-.....	150
3.4.5.4.- Indicadores Financieros.-.....	150
3.4.5.5.-Periodo de recuperación de la inversión.-.....	151
3.4.6. Administración del Riesgo.....	152

CAPITULO V	155
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	155
4.1 CONCLUSIONES	155
4.2.- RECOMENDACIONES.....	156
BIBLIOGRAFIA	157
ABREVIATURAS	158
ANEXO A ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POLITEX	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO B FACTORES BASE INTERNOS Y EXTEROS.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO C	¡Error! Marcador no definido.
FORMATO BASE DE ENTREVISTA A EJECUTIVOS	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO D.....	¡Error! Marcador no definido.
RESPUESTA DE ENTREVISTA DE EJECUTIVOS ...	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO E	¡Error! Marcador no definido.
REGLAMENTO DEL DIRECTORIO DE POLITEX ...	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO F EXTRATEGIAS DEL NEGOCIO VS LAS DE TI	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO G.....	¡Error! Marcador no definido.
DETALLE DE REDUCCIÓN RRHH.....	¡Error! Marcador no definido.

CONTENIDOS DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Estrategias BSP2	12
Gráfica 2 Fases de PETI ³	16
Gráfica 3 Arquitectura de TI ⁴	20
Gráfica 4 Subsistemas de Información ⁵	21
Gráfica 5 Arquitectura de Tecnología ⁶	22
Gráfica 6 Estructura Organización de TI ⁷	23
Gráfica 7 Procesos de Producción	33
Gráfica 8 Proceso Comercial	36
Gráfica 9 Sistemas operativos en uso	45
Gráfica 10 Licenciamiento de Microsoft Office	46
Gráfica 11 Porcentaje de Equipos de computo	50
Gráfica 12 Trafico de la red Politex	53
Gráfica 13 Red Politex	55
Gráfica 14 Estructura actual de TIC	59
Gráfica 15 Priorización de Oportunidades	67
Gráfica 16 Priorización de Amenazas	68
Gráfica 17 Priorización de Fortalezas	69
Gráfica 18 Priorización de Debilidades	70
Gráfica 19 Cadena de valor "POLITEX"	74
Gráfica 20 Mapa de procesos de "POLITEX"	75
Gráfica 21 Estructura Orgánica propuesto "POLITEX"	76
Gráfica 22 Diseño Funcional del Sistemas	126
Gráfica 23 Modelo de solución del ERP	129
Gráfica 24 Arquitectura de tecnología	132
Gráfica 25 Estructura del Departamento de TI'C de "POLITEX"	134
Gráfica 26 Mejoramiento de TI en POLITEX	152

CONTENIDOS DE TABLAS

Tabla 1 Parámetros de Evaluación de metodologías	27
Tabla 2 Matriz Holmes	30
Tabla 3 Presupuestos anteriores de TI	64
Tabla 4 Matriz de evaluación de Factores Internos FODA	71
Tabla 5 Matriz de Evaluación de Factores Internos FODA	71
Tabla 6 Matriz de estrategias de POLITEX	74
Tabla 7 Persona requerido en el Departamento de TI'C	143
Tabla 8 Proyectos propuestos vs Estrategias de TI	144
Tabla 9 Matriz de priorización de proyectos de TI	146
Tabla 10 Cronograma General de proyectos	147
Tabla 11 Detallada de costos de proyectos de TI	148
Tabla 12 Análisis VAN y TIR	151
Tabla 13 Retorno de la Inversión	151
Tabla 14 Identificación riesgos	153
Tabla 15 Priorización de riesgos	154

INTRODUCCIÓN

La tecnología es un factor muy importante que ayuda al desarrollo de la organización, sirviendo como apoyo en la cadena de valor, este proceso es responsable de mantener la información de una forma oportuna, eficaz y eficiente utilizando herramientas tecnológicas acorde con el mundo actual y competitivo, en mejora de la administración y gestión de prestación de los servicios de esta área en mención.

Es importante contar con una Planificación estratégica de Tecnología de la información y comunicación, que sea oportuna, por ello, esta propuesta apuesta a la formulación y definición del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información que afectan a una mejor administración del departamento de Tecnología de la Información de “Polítex S.A.”.

La empresa “Polítex” es una empresa que tiene como actividad la venta de algunos productos de telas, por lo cual importa hilo desde el continente asiático, y la misma la transforma en tela acabada que contempla los siguientes procesos de producción:

- Subproceso de tela cruda.- es la que se encarga de convertir el hilo en tela.
- Subproceso de tinturado.- es donde realizan el color a la tela, dicho tinturado puede ser en seco o en caliente dependiendo del color.
- Subproceso de tela terminada.- Maneja el control de calidad, medición y logística de la tela terminada para despacho correspondiente a los clientes.

Esta empresa se ha mantenido en el mercado por 40 años, misma que tiene una facturación anual de alrededor 8'.000.000 con una variedad de productos.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente “Plan Estratégico de Tecnológicas de Información de POLITEX” contempla proyectos de corto, mediano y de larga duración por un periodo no mayor de 5 años, estableciendo lineamientos institucionales que apoyarán a los procesos administrativos y operativos de la Empresa.

Para el presente proyecto se aplicó la metodología PETI (Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información) ya que abarca todos los entornos de Tecnologías de la Información (TI), brindando una flexibilidad en cualquiera de sus cuatro fases, reduciendo costos, tiempo y recursos en su desarrollo.

De acuerdo a sus fases de PETI, se realizó:

1. El análisis actual de la organización entendiendo los problemas, beneficios, el grado de madurez tecnológico y procesos operativos de aceptación de TI que da como resultado el modelo funcional de la organización.
2. La descripción de las condiciones propias de la Empresa que influyen en la Organización, al identificar los factores internos y externos a través de análisis de FODA, y sugerir un manual de funciones acorde con los procesos y actividades que realizan cada empleado de la Empresa.
3. Se logró definir las estrategias que el Departamento de TI debe seguir, alineándose con los objetivos estratégicos institucionales, fijando una arquitectura de sistemas de información y estructura adecuada de tecnología, para que la Empresa pueda apoyarse
4. Se planteó 10 proyectos de alta prioridad acorde con la necesidades de organización por un costo total de ciento treinta y nueve mil cuatrocientos cincuenta dólares (\$139.450,00) por un periodo de 5 años, en el análisis financiero realizado el retorno de la inversión será a partir

del tercer año y los índices financieros del presente proyecto es factible para su ejecución.

La Empresa al apoyarse en herramientas tecnológicas de una forma correcta garantizará el funcionamiento adecuado del Departamento de TI.

Los problemas y las respectivas soluciones quedan planteados, haciendo necesario que la empresa realice la segunda fase que es la implantación y control de los proyectos sugeridos en este trabajo.

Abstract

Executive Summary

This "Strategic Planning for Information Technology POLITEX" includes projects of short, medium and long term for a period not exceeding five years, establishing institutional guidelines that will support the administrative and Operational processes of the Company.

This is project we applied the methodology PETI (Strategic Planning Information Technology) as it encompasses all settings of Information Technology (IT), providing flexibility in any of its four phases, reducing costs, time and resources development.

Will work according to the phases of PETI:

1. The current analysis of the organization understanding the problems, benefits, technological maturity and operational processes of IT acceptance resulting in the functional model of the organization.
2. The description of the conditions of the Company affecting the Organization, identifying internal and external factors through "DAFO" analysis, suggest getting a manual function consistent with the processes and activities that take place every employee of the Company.
3. It was possible to define the strategies that the department must follow, in line with corporate strategic objectives, establishing an architecture of information systems and technology appropriate structure, so that the company can rely.
4. Ten projects were presented according to the needs of the organization, cost one hundred thirty-nine thousand four hundred and fifty dollars (\$139.450, 00), over a period of five years, according to financial analysis, return on investment will be in the third year, and the indices financial projects are feasible to run.

The Company's reliance on technological tools in the right way will ensure proper operation of the IT Department.

The problems and the respective solutions are raised, making it necessary for the company to make the second phase is the implementation and monitoring of the projects suggested in this paper.

CAPÍTULO I

1.1.- Tema

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN PARA LA EMPRESA POLITEX”.

1.2.- Justificación e Importancia

La sociedad ha pasado por diferentes revoluciones tecnológicas, que por lo general se encuadran en tres: agrícola, industrial y de la información. Si la primera vino marcada, por la utilización de la fuerza de los animales, la rotación de los cultivos y la automatización de la agricultura y la selección de las semillas, y la segunda, por el desarrollo de las primeras industrias textiles y de acero, y la aparición de la electricidad. La información, adopta como elemento básico de desarrollo tecnológico la información, poniendo énfasis no en los productos sino en los procesos, y desarrollándose no de forma aislada sino en interconexión y esfuerzo mutuo, entre la sociedad en red, como la denominan algunos, que proviene de la revolución de las tecnologías de la información, la reestructuración del capitalismo.

Las empresas y los ciudadanos deben tener acceso a una infraestructura de comunicaciones mundial, barata y a un amplio abanico, de servicios. Todo ciudadano debe poseer los conocimientos necesarios para vivir y trabajar en la nueva sociedad de la información. Las administraciones públicas deben de empeñarse a todos los niveles para aprovechar las nuevas tecnologías y hacer que la información sea lo más accesible posible, que se fomente la inclusión en la sociedad de la información y disminuyan las desigualdades en cuanto a la utilización de las tecnologías de la información. Como prioridad a corto plazo, debería tomarse las medidas necesarias para reducir los costos de acceso a Internet.

La llamada brecha digital es una expresión de las desigualdades profundas existentes en la sociedad. Una de las estrategias para su transformación

requiere de una visión social que, entre otras acciones, ponga las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) al servicio del desarrollo humano y en nuestro caso a la industria textil Politex de Quito.

La llamada brecha digital es una manifestación de las brechas políticas, económicas y sociales existentes en las comunidades, los países, el continente y en el mundo. Hoy que la brecha digital amenaza con aumentar las brechas sociales, es necesario repensar el potencial de las TIC's como herramientas para ayudar a construir sociedades más justas, equitativas y democráticas.

Es por lo cual se hace indispensable que el departamento de Tecnología de la información y Comunicaciones de POLITEX, cuente con una Planificación Estratégica que solventará la Visión, Misión y Objetivos planteados por dicho departamento, que va dirigido a una mejora global, Institucional y competitiva.

1.3.- Definición del Problema

Siendo el departamento de TIC punto clave en la estrategia de cualquier organización, es necesario asignar al departamento, un horizonte definido, hacia el cual debe dirigirse, alineándose siempre con los objetivos de la empresa.

Es necesario que el departamento de TIC, mantenga objetivos, políticas y controles acorde con la actualidad, mismos que no solo se enfoquen en procesos manuales sino en actividades tecnológicas y de producción que se debe tener presente, sabiendo que el departamento no se dirige a la obtención económica sino a la prestación de servicios que requieren de mucho recursos tanto económicos, tecnológicos y recursos humanos, en varias ocasiones estos recursos son muy limitados, con una adecuada planificación estratégica de tecnologías de la información permitirá optimizar los recursos económicos y disponer de estrategias, políticas y controles alineados con la empresa, que ayuden a una implementación adecuada, eficaz y eficiente de todos los recursos.

1.4.- Objetivos Generales y Específicos

1.4.1.- General

Desarrollar la Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información para la empresa Politex S.A. utilizando la metodología PETI.

1.4.2.-Específicos:

- 1.- Realizar el análisis y diagnóstico de situación tecnológica actual de POLITEX S.A.
- 2.- Determinar y seleccionar las estrategias de tecnología informática a ser implementada
- 3.- Proponer proyectos tecnológicos que permitan cumplir con las estrategias de POLITEX.
- 4.- Definir políticas y procedimientos para el Departamento de Tecnología de la Información.

El Plan estratégico de tecnologías de la información para la empresa "POLITEX", servirá de ayuda constante para mejorar y optimizar los procesos tecnológicos de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- Planificación Estratégica.

La planificación estratégica es una de las herramientas administrativas más utilizadas por empresas y empresarios del mundo entero, se trata de prever y decidir las acciones que se puedan llevar desde el presente hasta un futuro deseable

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual se analiza la situación presente de la organización y su entorno, con el propósito de decidir la dirección que debe tomar para alcanzar y/o mantener sus objetivos empresariales. La metodología que se sigue para elaborar tal diagnóstico y plan de acción suele ser muy variada, siendo la más común aquella que incluye la elaboración de la visión y la misión empresarial, la definición de objetivos y estrategias, el establecimiento de planes de acción y la fijación de los mecanismos de control para implementar correctamente la estrategia diseñada. De forma semejante, la herramienta de diagnóstico que se utiliza con más frecuencia es el conocido FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía en estrategias financieras, de desarrollo de recursos humanos, de desarrollo de tecnología de la información y de marketing para enumerar tan sólo algunas de sus aplicaciones¹.

1 http://www.tecnologiadegestion.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=54

2.1.2.- Características de la Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica identifica planificación, con dirección y gobierno. Esto es, permite a quien tiene la capacidad decisoria dar una dirección a los acontecimientos en función de los objetivos estratégicos de la empresa. Casi siempre la planificación se hace en situaciones de poder compartido. Significa que al planificar hay que tomar en cuenta la presencia de posibles resistencias al plan, así como también posibles alianzas y apoyos, producto de la confrontación de propósitos, intereses y valores.

La planificación estratégica comprende los siguientes momentos:

- El momento explicativo (fue, es y tiende a ser)
- El momento normativo (debe ser)
- El momento estratégico (puede ser)
- El momento táctico (hacer)

La planificación estratégica es un cálculo de los recursos y factores que restringen su capacidad de acción que son muchos y de una amplia gama, cálculo que permite orientar y dirigir la acción. Plantea una nueva forma de diagnosticar la realidad. Este surge de la necesidad de pensar la realidad no sólo a partir de la auto-referencia, sino además desde la visión de los otros.

Esta planificación se rige por la lógica del hombre de acción que observa la realidad constituida por problemas y oportunidades. Permite el diseño de planes alternativos y de contingencia para prepararse ante las sorpresas.

La planificación estratégica opera en cuatro instancias articuladas y formalizadas:

1. La planificación en la coyuntura. Representa el intento de sistematizar la toma de decisiones que se lleva a cabo en el "día a día" y tiene como referencias direccionales los planes de más largo plazo.
2. La planificación anual operativa. Constituye el plan de acción anual. Tiene como función dar racionalidad a las decisiones en la coyuntura y, a su vez, responde a las orientaciones provenientes del mediano plazo.
3. La planificación a mediano plazo. Es la guía direccional de la planificación en la coyuntura.

4. La planificación a largo plazo. Representa la anticipación del futuro que se desea construir y el marco direccional de la planificación.

2.2.- Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información.-

Es la que permite realizar una correcta planificación de la inversión de los recursos informáticos a corto plazo, mediano plazo o largo plazo.

El principal objetivo de la Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información es dar un entorno factible para poder administrar y proyectar los cambios internos como externo del recurso informático.

2.3.-Metodologías.

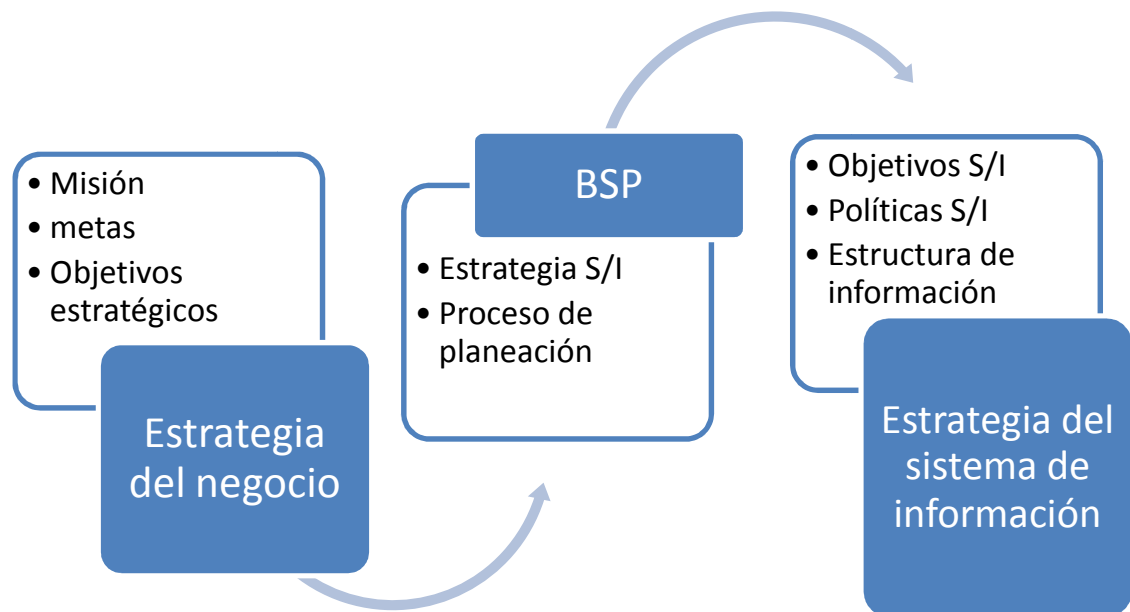
2.3.1.- Metodología BSP (Businnes System Planning)

Esta metodología fue introducida por IBM en 1970 como un camino para incorporar estrategias de sistemas de información en estrategias organizacionales y estrategias de negocios y nace como respuesta a la necesidad de buscar una estructura de planeación de sistemas que visualizará las diversas áreas de la empresa de una forma integrada, mejorando el desempeño en las distintas áreas de acción del negocio como un sistema para planeación de negocios empresariales, orientando para la alta administración que satisfaga las necesidades de información a corto, mediano y largo plazo de cualquier institución. Esta metodología está orientada para brindar ayuda a organizaciones que poseen sus recursos de computación descentralizados.

BSP es un proceso de planificación de sistemas de información que se concentra principalmente en las relaciones entre los sistemas y los negocios de la empresa la cual ofrece una visión estructurada y formal que sirve como soporte en la implantación de un Plan de Sistemas de Información para empresas en general. Se caracteriza como una metodología orientada de la dirección organizacional para los nivel jerárquicos y decisivos inferiores – Top-Down.

Esta metodología se preocupa de entender las relaciones existentes entre los procesos organizacionales, datos, sistemas funcionales de aplicación y plataformas de comunicaciones de datos, tal como lo relatan las estrategias, metas y objetivos empresariales. Estas entidades ya existen en muchas organizaciones y fortalecen el proceso de reingeniería ayudando a entender como estas estructuras pueden hacer posible y restringen modificaciones a la infraestructura de la información existente.

2.3.1.1.- Estrategias de BSP



Gráfica 1 Estrategias BSP2

El BSP basa la formulación del Plan a través de lo siguiente:

- Planeación en equipo.- está dirigida por un analista de sistemas que actúa como enlace de alta gerencia, usuarios y analistas del departamento de tecnologías de la información. Se toman en cuenta las apreciaciones de cada nivel de la empresa.

2 Fuente: <http://sig2012.wikispaces.com/file/view/BSP+PPT.pptx>

Un acercamiento de planeación de arriba abajo (Top-Dow).- conseguir el comportamiento e involucramiento de arriba hacia debajo de los niveles altos hacia los bajos, realizando el estudio sobre toda la Organización, trabajando desde el nivel gerencial hacia los niveles operativos, sostiene que las estrategias de la información deben definirse en los niveles gerenciales.

- Una implementación desarrollo de abajo hacia arriba (bottom-up).- el desarrollo de los sistemas se inicia en los niveles operacionales, donde el procesamiento de datos es esencial para el proceso de la Empresa. Permiten crear la arquitectura de información de la Institución, es decir desde el nivel operacional hacia el nivel estratégico.

2.3.1.2.-Objetivos de BSP

Los objetivos a alcanzar con BSP se los puede clasificar en niveles jerárquicos y funcionales:

- **Alta Administración:**
 - Debe proporcionar una forma de evaluar la efectividad de los sistemas de información preexistentes
 - Debe proporcionar un medio para determinar las necesidades futuras de recursos computacionales, utilizando metodologías basadas en el análisis de impactos sobre los negocios y en la determinación objetiva de prioridades.
 - Acelerar el retorno sobre las inversiones en sistemas de informaciones y recursos informáticos
 - Guía clara para el desarrollo de sistemas de información que son relativamente independientes de la estructura empresarial;
 - Aumentar la credibilidad de la solución propuesta una vez que tiene el aval y participación de la alta administración;
 - Administrar los recursos del sistema para mantener los objetivos de la empresa;

- Asignar los recursos del sistema para proyectos de alta producción.
- **Administración Funcional y Operacional**
 - Proporcionar una estructuración lógica y bien delimitada que sirva de apoyo para la solución de problemas relacionados al control gerencial y operacional.
 - Asegurar la consistencia y el compartimiento de los datos.
 - Asegurar que los sistemas de información serán orientados por las necesidades de la administración y de los usuarios.
 - Planear sistemas de información de larga vida basados en procesos negocios duraderos.
 - Perfeccionar y mejorar las relaciones entre unidades organizacionales técnicas y funcionales.
- **Área de procesamiento de datos:**
 - Proporcionar un mecanismo de comunicación con los niveles gerenciales de la organización.
 - Priorizar los proyectos informáticos.
 - Crear las bases para la planificación a largo plazo de las actividades de informática en la empresa.

2.3.1.3.-Beneficios, fortalezas y debilidades de BSP

Beneficios:

- Coordinación de la planeación de procesos de reingeniería con planes de mejoramiento técnico.
- Seguridad de datos, aplicaciones y arquitecturas son alineadas con los requerimientos de procesos funcionales.

- Dirección de estrategias de sistemas de información.
- Planes de acción y requerimientos de recursos para las estrategias de implementación de sistemas de información.

Fortalezas:

- Involucrar a todos los niveles de la Empresa en los procesos de planificación mejorando sus relaciones siendo un buen medio para sincronizar los intereses de los usuarios.
- Es un método eficaz para describir una organización después de haber reunido datos acerca de ésta y de sus sistemas de información.
- Las métricas utilizadas garantizan claridad y precisión de terminología y lenguaje.
- Identifica las aplicaciones que soportan las actividades de la Empresa.
- Al final del proceso proporciona bases de datos compartidas en diferentes aplicaciones garantizando la integración.

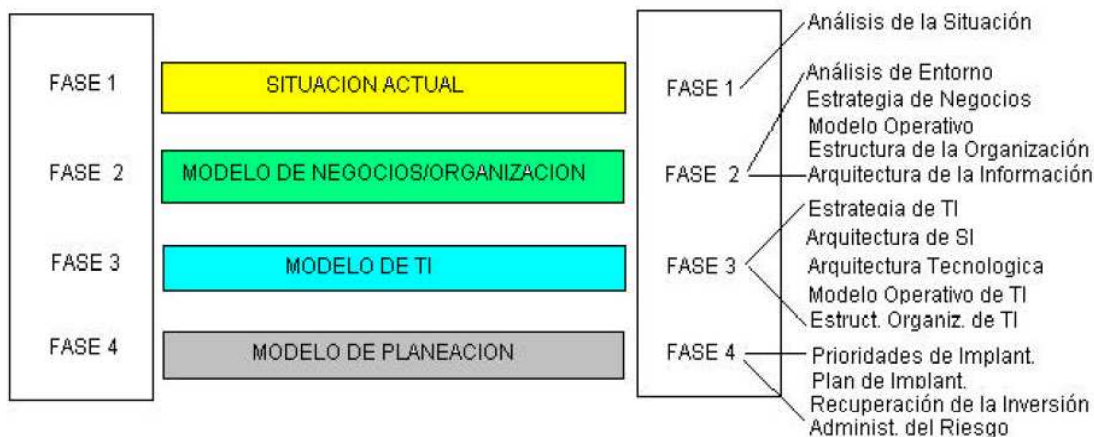
Debilidades:

- Es muy costoso, lleva mucho tiempo y maneja grandes volúmenes de información que dificultan su análisis.
- El análisis y la sintonización de los datos obtenidos es un reto.
- Al evaluar el valor potencial de BSP, se debe ponderar las ventajas y limitaciones del empleo de ese método para planear sistemas de información contra las necesidades y capacidades de la Empresa.

2.3.2.- Metodología PETI

2.3.2.1. Descripción de la metodología PETI

La Metodología PETI se compone de cuatro fases y 15 módulos agrupados en estas fases como se puede observar en la Figura 2.



Gráfica 2 Fases de PETI³

Esta metodología se basa en transformar las estrategias del Negocio en operativos componentes de TI, respondiendo a las necesidades propias del negocio.

2.3.2.2. FASE I SITUACIÓN ACTUAL

En esta fase se realiza el análisis actual de la organización entendiendo los problemas, beneficios, y el grado de madurez tecnológica y procesos operativos y de aceptación de TI y obteniendo el modelo funcional de la organización.

Esta fase se divide en 2 pasos:

2.3.2.2.1 Paso 1.-

Identificación del alcance competitivo de la organización, establece las características principales que influye en la estrategia del negocio y describe el comportamiento global.

2.3.2.2.2.- Paso 2

Trata sobre la evaluación de condiciones actuales de la empresa, en tres aspectos principales:

³ Fuente: Planeamiento Estratégico de Tecnología de la Información SENATI, http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/najarro_bj/cap03.pdf, fecha de último acceso 19/03/2012

Estrategias del Negocio.-

Se enfoca en la revisión sobre las estrategias de la organización, que implican niveles de conocimiento de los mandos altos y medios con el plan estratégico de la organización.

Modelo Operativo

Consiste en evaluar las condiciones de funcionamiento de los diferentes departamentos de la organización. Los procesos y las actividades deben ser identificados, evaluados y asociados con información requerida de cada área. La información debe ser obtenida en base a la observación, así como entrevistas con los ejecutivos y usuarios claves; esto es el objetivo de determinar la situación del entorno de la organización, identificar el problema y establecer las necesidades información dentro y fuera de la función de sistemas.

TI

- Las capacidades del portafolio de las aplicaciones de software e infraestructura técnica (hardware y comunicaciones), identificando debilidades y deficiencias tecnológicas.
- La conformación de la estructura de la organización de TI, consiste en identificar las competencias de los recursos humanos y conformación de la estructura organizacional.
- Inversión histórica.

2.3.2.3. FASE II MODELO DE NEGOCIO

En esta fase consiste en la creación de un modelo de negocio/organización y que presenta los siguientes aspectos:

2.3.2.3.1.- Análisis del Entorno.-

Identifica las condiciones del ambiente misma que influyen en la organización, realizando el diagnóstico mediante un FODA (Fuerzas Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

2.3.2.3.2.-Estrategias del Negocio.-

Las estrategias del negocio se dividen en:

- Estrategias organizacionales.- Se identifica la misión, visión, metas y estrategias de éxito,
- Competencias fundamentales.- Se relaciona con las fortalezas de la organización.
- Estrategias competitiva.- Es la que satisface con los clientes y pueden ser calidad, precio, innovación.

2.3.2.3.3.-Modelo Operativo

Se enfoca en el análisis y reestructuración del funcionamiento de la organización, esta fase es una representación funcional de las estrategias organizacionales mediante la descripción y refinamiento hasta un nivel operativo, las estrategias del negocio, que se transforman en procesos de nivel operativo que describen el comportamiento de la organización

2.3.2.3.4.-Estructura de la organización

Comprende algunos aspectos de la administración del recurso humano y la conformación de puestos de personal. La construcción es secuencia lógica de las estrategias del negocio.

2.3.2.3.5.-Arquitectura de la información.-

Representa los requerimientos globales de la información misma que requiere para ejecutar sus actividades del día a día. Esta se relaciona con las necesidades de la información que soportan la operación de la organización.

2.3.2.4. FASE III MODELO DE TI.-

2.3.2.4.1.- Estrategias de TI

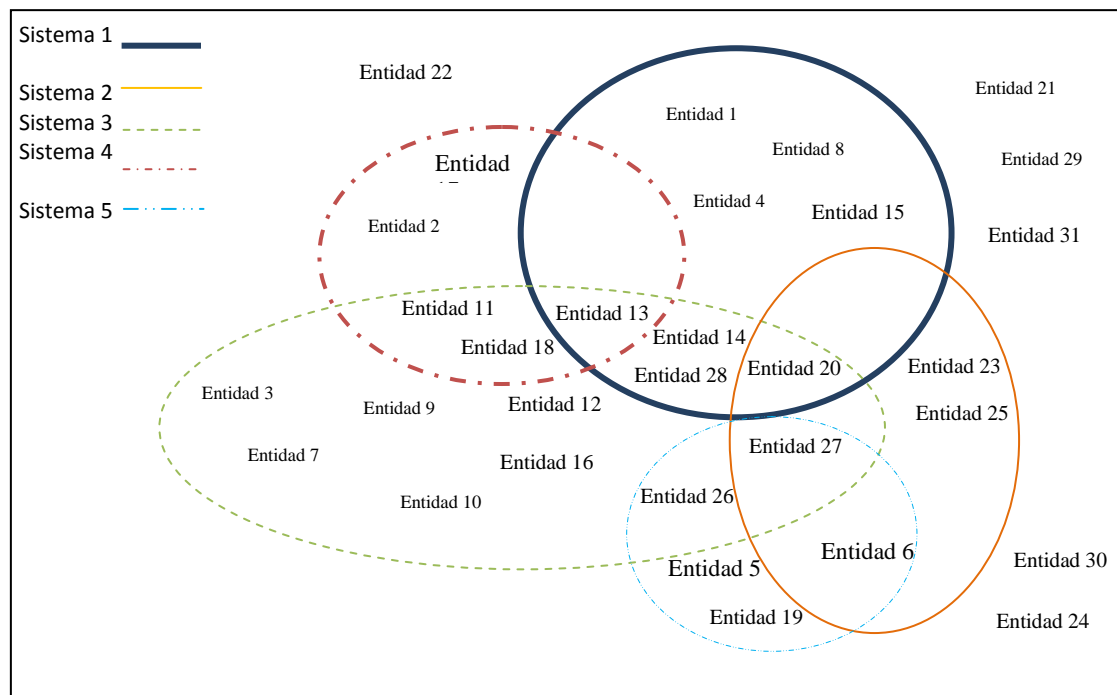
Se encarga de la transformación de las estrategias del negocio en directivas de TI, se relaciona con los esfuerzos del diseño e implementación de TI, determinando los lineamientos informáticos que deberán cumplir el software, el hardware y las comunicaciones que formarán parte de la arquitectura de T. Tiene que ver con la identificación de formulación, entendimiento y refinamientos del propósito, política y dirección de tecnología de la organización.

2.3.2.4.2.- Arquitectura de Sistemas de Información

Establece la base para las especificaciones de las aplicaciones y la integración de la información.

Es la que determina la base de las aplicaciones necesarias de TI, determina la visión global de los recursos informáticos definiendo su alcance y aseguramiento con los demás sistemas de información.

La construcción de la arquitectura de TI se basa en el establecimiento de las relaciones existentes entre las clases de objetos de la arquitectura de información y los procesos del nivel operativo como se le puede observar en la Figura 3.



Gráfica 3 Arquitectura de TI⁴

La arquitectura de Sistemas de Información (SI) se componen de subsistemas de información que soportan actividades funcionales de operación, monitoreo, control, planeación y toma de decisiones, reduciendo costos de operación, mejor calidad y la eficiencia del trabajo.

La planeación busca y selecciona entre diversas alternativas las aplicaciones que mejor se adapten a las necesidades de la organización. Una vez establecida la arquitectura de SI es necesario evaluar las características funcionales y los costos de aplicaciones existentes en el mercado.

Considerando los lineamientos establecidos en las estrategias de TI que deben cumplir con los proveedores, es necesario establecer los tiempos y costos de desarrollo, en el caso de que no exista en el mercado aplicaciones que no cumplan con lo requerido.

⁴ Fuente: Planeamiento Estratégico de Tecnología de la Información SENATI, http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/najarro_bj/cap03.pdf, fecha de último acceso 19/03/2012



Gráfica 4 Subsistemas de Información⁵

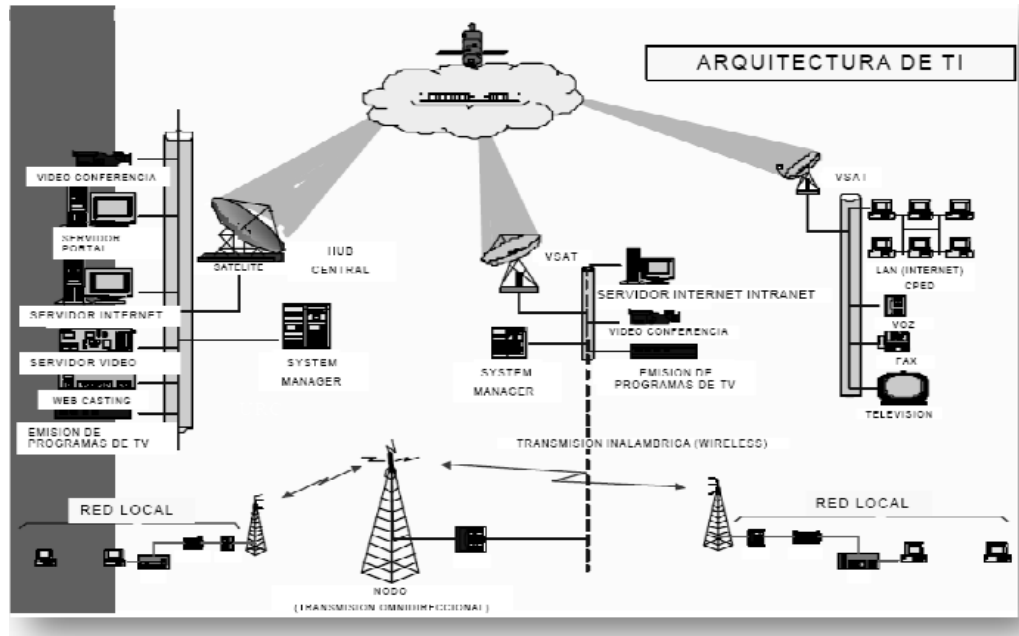
2.3.2.4.3.- Arquitectura de Tecnología

Se establecen las características principales de las arquitecturas de tecnología tanto de hardware y comunicaciones donde los sistemas van a funcionar. Involucra los elementos y características claves o esenciales de la arquitectura tecnológica por ej. computadoras, dispositivos de salida, redes, puertos, entre otros.

En este punto se establecen los componentes tecnológicos y el sitio donde los sistemas y procesos van a ejecutarse, las características de almacenamiento de datos, ubicación de usuarios y como van a estar enlazados entre ellos. Esto se lleva a cabo con la arquitectura de SI y el modelo de la organización, mismos que permiten establecer el detalle de las necesidades de hardware y redes.

⁵ Fuente: Planeamiento Estratégico de Tecnología de la Información SENATI, http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/najarro_bj/cap03.pdf, fecha de último acceso 19/03/2012

Además se busca, seleccionar y establecer el costo de infraestructura tecnológica que mejor se adapte a las necesidades Organizacionales, basándose en las estrategias de TI.



Gráfica 5 Arquitectura de Tecnología⁶

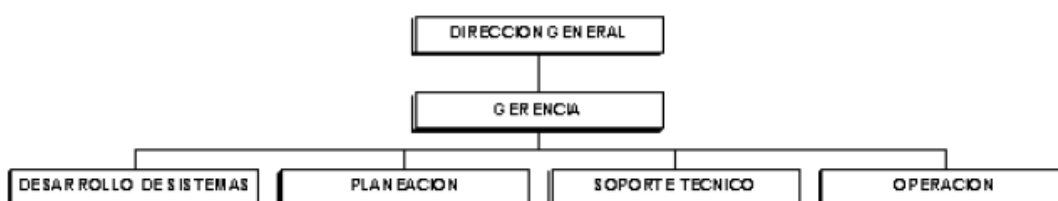
2.3.2.4.4.- Modelo Operativo

Se describe el funcionamiento del área de TI, se enfoca en el análisis y la reestructuración del funcionamiento del área de sistemas, identificando las oportunidades para mejorar los procesos relacionados en TI. La construcción de dicho modelo, al igual que el modelo operativo de la Organización está soportado por la reingeniería de procesos por un modelo incremental, misma que se basa en el refinamiento de las estrategias del negocio y las estrategias de TI a un nivel operativo, y en la transformación de dichas estrategias de negocios de procesos funcionales.

⁶ Fuente: Planeamiento Estratégico de Tecnología de la Información SENATI, http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/najarro_bj/cap03.pdf, fecha de último acceso 19/03/2012

2.3.2.4.5.- Estructura Organización de TI

Definimos la estructura de la Organización de TI necesarias para la administración de los recursos humanos en TI y la conformación de la estructura de puestos del personal informático, su finalidad es sustentar la función de TI, en la medida que la organización la incorpora hardware, software y comunicaciones, así como la conformación de la estructura de la organización.



Gráfica 6 Estructura Organización de TI⁷

2.3.2.5. FASE IV MODELO DE PLANEACIÓN.

Se vincula con la creación de un modelo de planeación, relacionado con la identificación de proyectos que muestran los recursos a ser implementados en la organización, estableciendo prioridades, analizando el retorno de la inversión y el análisis de riesgo de los proyectos, todo esto agrupándose en 4 actividades:

2.3.2.5.1.- Prioridades de la implementación

El establecimiento de prioridades es un método que permite colocar, en el orden secuencial de la implementación, los procesos automatizables del modelo operativo y los traducidos en sistemas de información, en términos del potencial de ganancia y éxito.

⁷ Fuente: Planeamiento Estratégico de Tecnología de la Información SENATI, http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/najarro_bj/cap03.pdf, fecha de último acceso 19/03/2012.

La secuencia del negocio/organización de TI están determinadas por una función de prioridades que suelen ser de diferentes tipos, su definición está relacionada con el dominio del problema y el punto de vista del evaluador.

2.3.2.5.2.- Plan de Implementación

Consiste en determinar la secuencia de proyectos que contribuyan a la creación de la PETI, dando una estimación de tiempo de duración, la secuencia de implementación está determinada por el orden que se estableció en el módulo anterior. Dando prioridad a los sistemas de información que brindan mayor beneficio a la organización.

2.3.2.5.3.- Recuperación de la Inversión

La recuperación de la inversión es un estudio de viabilidad de la PETI, basándose en el análisis costo/beneficio.

Dichos costos están asociados con la implementación de TI, un modelo operativo o la incorporación del recurso humano.

2.3.2.5.4.-Administración del Riesgo

La administración de riesgo se encarga de reconocer la existencia de amenazas, determinando sus consecuencias, además de aplicar los factores de modificación para contrarrestar situaciones adversas.

2.3.2.6.- FACTORES PARA SELECCIÓN DE METODOLOGÍAS.-

Luego de haber descrito las metodologías más representativas para la Planeación Estratégica de Tecnologías de Información, sus ventajas y desventajas, se realizará un cuadro comparativo para determinar cuál es la mejor opción a ser aplicada en este trabajo.

Considerando la necesidad actual de POLITEX de contar con un plan estratégico de TI, se ha considerado algunos factores para evaluar las metodologías propuestas:

- Tiempo de Desarrollo.
- Adaptación a la necesidad actual.
- Flexibilidad a cambios en todas sus fases.
- Volumen de información
- Participación.

2.3.6.1.-Tiempo de Desarrollo del Plan Estratégico de TI

- El tiempo de desarrollo para la Planeación Estratégica de TI es factor determinante a tomar en cuenta que la empresa requiere de un plan de TI para cumplir alineado con los objetivos de la organización en el menor tiempo posible.
- Se califica con mayor puntaje la metodología que permita a la empresa obtener en el menor tiempo el plan estratégico de TI cumpliendo los estándares de calidad esperados.

2.3.6.2.- Adaptación adecuada a la necesidad actual. Facilidad para adaptar Arquitectura de Información y Tecnológica en la empresa.

- Se necesita una metodología que permita abarcar todos los entornos de TI además del organizacional, permitiendo desde el inicio construir una arquitectura de información y tecnológica para todas las dependencias de la institución.
- El mayor puntaje lo obtiene la metodología que incluya todos los ambientes de TI y de la organización en el desarrollo del plan estratégico garantizando los resultados esperados.

2.3.6.3.- Flexibilidad a cambios en todas sus fases

- La metodología que escoja la empresa tiene que ser flexible, que no sea rígida en todas sus fases, que permita cambios y reestructuración

en cualquier momento de acuerdo a las necesidades y requerimientos que se presenten, sin que lo indicado altere y/o retrase considerablemente el desarrollo del Plan Estratégico.

- La metodología que admita cambios en cualquiera de sus fases sin que ponga en riesgo la ejecución del proyecto obtuvo mayor puntaje.

2.3.6.4.- Volumen de información y Reducido Recurso Humano

- El manejo de grandes volúmenes de información dificulta su análisis retrasando la ejecución de este proyecto. Se necesita un equipo de trabajo numeroso y, para el caso de Politex no es aplicable.

Obtuvo mayor puntaje la metodología que no requiera un grupo numeroso de profesionales dedicados al desarrollo de este plan estratégico.

2.3.6.5.- Participación activa de funcionarios de todas las áreas de la institución para el desarrollo del Plan Estratégico.

- Se considera la participación de todo el grupo directivo y de los mandos medios de las diferentes áreas de la empresa para obtener un modelo operativo acorde con los requerimientos organizaciones para TI.

La metodología que permita la participación de personal de las diferentes áreas que colaboren en la generación de un modelo operativo y estructura organizacional de TI fue calificada con mayor puntaje.

Para dar un valor de ponderación se realiza de acuerdo a la siguiente escala:

- | | |
|---------------------------|----------|
| ➤ Importante | 4 puntos |
| ➤ Medianamente Importante | 3 puntos |
| ➤ Poco importante | 2 puntos |
| ➤ Sin importancia | 1 punto |

Para determinar la mejor metodología realizamos una sumatoria de puntos y determinar cuál obtiene el mayor puntaje como se lo puede ver en la siguiente figura 7.

PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	BSP	PETI
1.- Tiempo de desarrollo	2	4
2.- Adaptación adecuada a la necesidad actual	4	4
3.- Flexibilidad a cambios en todas sus fases	3	4
4.- Volumen de información	2	4
5.- Participación	4	4
SUMATORIA TOTAL	15	20

Tabla 1 Parámetros de Evaluación de metodologías

Para este caso la Metodología PETI obtiene 20 puntos, lo que significa que es la que mejor que se adapta al requerimiento actual de Politex.

2.3.2.7.-CONCLUSIONES DE METODOLOGÍAS.-

Se aplicara la metodología PETI, mismo que permitirá desarrollar y elaborar el proceso de la planeación Informática estableciendo los factores críticos del departamento por lo cual se realizarán talleres con Gerencia, jefes de área de cada departamento y usuarios.

Se realizará entrevistas a todos los usuarios, para definir expectativas internas, objetivos, políticas y procedimientos que ayudaran al propósito de este trabajo. Elaborar recomendaciones para la administración de la Tecnología de la Informática, dando las pautas la elaborar el presupuesto anual del Departamento.

Se ha escogido esta metodología ya que consiste en un modelo dinámico que relaciona la parte de la administración por procesos de la Organización con la visión de Tecnologías de la Información.

Una vez analizada las dos metodologías se concluye que la metodología PETI es la que la Empresa “Politex S.A.” adoptará para la realización del Plan Estratégico Informático, ya que esta abarca todos los entornos de TI, brindando

una flexibilidad en cualquiera de sus fases, reduciendo costos, tiempo y recursos para su desarrollo.

2.4.-FODA.

Es una herramienta que permite determinar la situación actual de la organización, previendo los insumos necesarios para un proceso de planeación estratégica.

Esta herramienta tiene en su desarrollo el estudio de aspectos tanto internos como los externos, en donde los aspectos internos son las fortalezas y debilidades y en su aspecto externo que influyen directamente a la Empresa y son las oportunidades y amenazas.

2.4.1.- Factores Internos.-

2.4.1.1.-Fortalezas.- Se evalúa los puntos principales que la empresa tiene a favor en referencia a los recursos humanos, tecnológicos, financieros, procesos y productos de la organización.

2.4.1.2.-Debilidades- Se evalúa los puntos principales que obstaculizan a la empresa en referencia a los recursos humanos, tecnológicos, financieros, procesos y productos de la organización.

2.4.2.- Factores Externos.-

2.4.2.1.-Oportunidades.- Se evalúa los puntos externos a la empresa que son o pueden ser favorables para el buen desempeño de la organización en referencia a los factores económicos, sociales o políticos, tecnológicos o de productos, factores demográficos mercados y competencias.

2.4.2.2.-Amenazas- Al igual que las oportunidades son externas pero con la gran diferencia que estas pueden constituirse como un impacto negativo en la

organización y solo dependerá del desempeño organizacional para transformar en oportunidades.

Una vez que se establece los factores internos como externos es necesario hacer una priorización y para esto se utiliza la Matriz de Holmes.

2.4.3.-Matriz de Holmes.-

Es una técnica que se utiliza una vez que se establece los factores internos como externos es necesario hacer un priorización, mediante un valor cuantitativo correspondiente para cada factor, que influirá de acuerdo al punto de vista y la experiencia de la persona que está realizando esta matriz.

2.4.3.1.- Pasos para realizar la Matriz

1. Realizar la lista del factor a evaluar (Internos y externo).
2. Colocamos cada uno de los enunciados de la lista realizada en la primera columna de la matriz uno a continuación de otra.
3. Colocamos cada uno de los enunciados de la lista realizada en la primera fila de la matriz uno a continuación de otro.
4. En la línea diagonal que se forma deben ser llenados con el número 1.
5. Se selecciona el primer ítem de la columna con el segundo ítem de la fila, si el ítem de la columna es más importante o preponderante que el de la fila se coloca el número 1 y 0 (cero) en el ítem de la fila. Si se tiene igual importancia se coloca el número 0.5 en cada factor (columna y fila). Pero si el ítem de la columna tiene mayor importancia que el de la fila se coloca 1 en la fila y 0 (cero) en la columna.
6. Se realiza la sumatoria horizontal y se calcula el porcentaje respecto de la suma total.
7. Se otorga el orden de importancia relativo según el porcentaje obtenido de mayor a menor, en caso de haber un empate es facultad de la persona que está realizando de determinar el orden correspondiente o revisar y cambiar las calificaciones de los factores.

Para la siguiente tabla se ha cogido como ejemplo las fortalezas que se ha realizado en ese trabajo.

FORTALEZAS
Productos de exclusividad que satisfacen los requerimientos de los clientes
Maquinaria con una capacidad productiva aceptable
Experiencia en el manejo del negocio
Tener clientes potenciales
Inmueble apto para el desarrollo de la Empresa

FORTALEZAS								
FACTORES	F1	F2	F3	F4	F5	SUM.	ORD.	%
F1	0.5	1	0	0	1	2.5	3	22%
F2	0	0.5	0	0	0.5	1	4	9%
F3	1	1	0.5	0	1	3.5	1	30%
F4	1	1	0	0.5	1	3.5	2	30%
F5	0	0.5	0	0	0.5	1	5	9%
						11.5		

Tabla 2 Matriz Holmes

Es necesario recalcar que todas las calificaciones dadas tiene un espejo, es decir, todas las calificaciones que se colocan por encima de la diagonal principal necesitan ser correspondidas por debajo de la misma con su valor complementario ósea que el valor de la fila y columna evaluada se transpone con la columna y fila evaluada.

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL PLAN INFORMÁTICO PARA LA EMPRESA “POLITEX”

3.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1.2 IDENTIFICACIÓN DEL ALCANCE COMPETITIVO DE LA ORGANIZACIÓN.

El 12 de Noviembre de 1971 se crea la Industria “Politex” , cuya línea de negocios elaboración de tejidos de punto utilizando maquinas circulares, ketten y raschell, con acabados textiles como teñido, centrifugado, suavizado, secado, perchado, termo fijado, tinturado, impermeabilizado y estampado.

Productos

La empresa ofrece una gran variedad de telas de acuerdo a las máquinas que posee, cuyo catalogo principal:

TIPO DE MAQUINA	PRODUCTOS
KETTEN	Velo Suizo, Arabelina, Cofan, San Silvestre, Zico, Damasco, entre otros
CIRCULARES	Kiana, Eder, Ulises, Careca, Bolillo, Nadal, entre otros
RASCHEL	Primaveral, Angeles, Crinolina, Estrellita, Amor, entre otros.

La empresa produce bajo pedido y en sus bodegas mantiene un stock mínimo.

Mercado

La empresa POLITEX S.A. es la única Empresa a nivel de País que fabrica telas de tejedurías de punto en máquinas Ketten y Raschel, en lo que tiene

relación con la fabricación de telares de maquinas circulares se tiene competencias de varias empresas en nuestro País (Patprimo, Cortivis, Intela entre otros).

Clientes

POLITEX S.A.- poseo alrededor de 40 clientes potenciales a nivel del País, que de acuerdo a las políticas de ventas internas de la organización, a la calidad de los productos se han mantenido como clientes por varios años.

Proveedores

Los proveedores de materia prima que mantiene la empresa son del exterior especialmente de Asia, ya que este continente es el mayor fabricante de hilos del mundo por lo cual su costo es más bajo y su calidad mejor a los que pueden ofrecer en nuestro País.

Objetivo Principal de la Empresa

“Impulsar al desarrollo continuo en la calidad y variedad de los productos para lograr una mayor participación en el mercado.”

Misión

“Incrementar nuestra gama de productos a fin de ampliar la distribución de nuestras líneas de producción, incentivando la comercialización de los mismos, mejorando constantemente nuestra eficiencia en procesos productivos y administrativos, preocupándonos siempre por el cuidado del medio ambiente y del bienestar social”⁶.

Visión

“Brindar a nuestros clientes productos de alta calidad a precios bajos a fin de satisfacer sus necesidades, brindándoles una excelente atención”⁶.

Estructura organizacional.- Ver Anexo 1

⁶- Fuente tomada del manual de procesos de la empresa

3.1.3 EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES ACTUALES

3.1.3.1.- Evaluación de las estrategias del negocio.

La Empresa "Politex S. A.", no cuenta actualmente con una Planificación Estratégica, pero posee la información y procesos necesarios para llevarla a cabo, como objetivo en corto plazo realizarla mediante una consultoría.

Las estrategias del negocio que se identifican son:

- a) Expandir la capacidad productiva con el uso y aplicación de nuevas tecnologías.
- b) Integrar las diversas áreas de la empresa mediante las modernas técnicas de gestión empresarial e informática.
- c) Identificar el sector más afectado del nicho de mercado debido a la competencia para mantener el nivel competitivo
- d) Manejar un buen portafolio de ventas teniendo un gran número de ofertas que ayuden a abordar los clientes de una manera que queden interesados en seguir adquiriendo el producto

3.1.3.2.- Evaluación del modelo operativo

3.1.3.2.1.- PROCESO DE PRODUCCIÓN.-

Administrar el área productiva procurando su manejo adecuado y optimización de recursos garantizando la gestión y administración de las operaciones productivas de manera fiable y segura.

Este es un proceso que agrega valor en la organización, su producción se realiza en base a una planificación semanal, por lo cual se requiere soporte de tecnología para controla y mejorar sus actividades que actualmente trabajan en forma manual.



Gráfica 7 Procesos de Producción

GESTIÓN PRODUCTIVA	TEJEDURIA	BODEGA DE HILAZAS	ABASTECIMIENTO DE BODEGAS DE HILAZAS
			DESPACHO DE BODEGA HILAZAS
			DESPACHO DE VENTAS DE HILAZAS
		PRODUCCIÓN TEJEDURÍA	URDIDO
			PRODUCCIÓN MAQUINAS KETTEN
			PRODUCCIÓN MAQUINAS RASCHELL
			URDIDO DE ARBOL
			PRODUCCIÓN MAQUINAS CIRCULARES
			PEDIDO DE INSUMOS Y REPUESTOS
	ELABORACIÓN DE PRUEBAS TÉCNICAS DE NUEVOS PRODUCTOS (RASCHELL-KETTEN - CIRCULARES)		
	ARMADO DE CADENAS PARA LAS MAQUINAS RASCHELL Y KETTEN		
	CALIBRACIÓN DE MÁQUINAS CIRCULARES PARA DISEÑOS		
	MANTENIMIENTO DE MAQUINAS DE TEJEDURÍA		
	ELABORACIÓN DE PLACAS		
	TINTORERIA	BODEGA DE TELA CRUDA	RECEPCIÓN DE TELA CRUDA
			DESPACHO DE TELA CRUDA PARA PROGRAMA DE TINTORERÍA Y RAMA ARTOS
			REVISION DE TELA SECCION CIRCULARES
		PRODUCCIÓN TINTORERÍA	PREPARACIÓN DE LA MERCADERÍA ANTES DEL PROCESO DE TINTURADO
			TINTURADO DE MERCADERÍA (JETT – SCHOLL)
TINTURADO DE MERCADERÍA (BARCAS)			
IGUALACIÓN DE MERCADERÍA (JETT – SCHOLL)			
BODEGA DE QUÍMICOS		PREPARACIÓN Y ENTREGA DE QUÍMICOS COLORANTES Y AUXILIARES	
		ABASTECIMIENTO COLORANTES QUÍMICOS Y AUXILIARES	
INGRESOS DE RECETAS AL SISTEMA			
ELABORACIÓN DEL PROGRAMA SEMANAL DE TINTORERÍA			
CONTROL DE EFICIENCIA DE MAQUINARÍA			
ESTIMACIÓN DE COSTOS PROMEDIO DE PRODUCCIÓN DE TINTORERÍA			
CREACIÓN DE RECETAS DE COLOR			
APROBACIÓN DE COLORES Y/O REALIZACIÓN DE MATIZADOS			

ACABADOS	PRODUCCIÓN ACABADOS	CENTRIFUGADO
		SUAVIZADO Y SECADO - RAMA KRANZ
		PERCHADO
		SECADO Y TERMO FIJADO – CALANDRA
		TERMO FIJADO - RAMA KRANZ
		TINTURADO, SECADO Y TERMO FIJADO DE MERCADERÍA - RAMA ARTOS
		PESADO DE MERCADERÍA TERMINADA
	MEDICIÓN	CONTROL DE CALIDAD Y PESO DE LA MERCADERÍA
		REGISTRO DE CARACTERÍSTICAS DE LA MERCADERÍA Y CODIFICACIÓN
		ETIQUETACIÓN DE LA MERCADERÍA
		CONTROL DE PIEZAS DE VENTA POR KILOS
		MEDICIÓN DE DEVOLUCIÓN DE PEDIDOS
		ANULACIÓN DE ETIQUETAS
		ENTREGA DE TELA DE PRUEBAS
	BODEGA PRODUCTO TERMINADO	INGRESO A BODEGA
		ORGANIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PEDIDOS
		PREPARACIÓN DE BULTOS
		FACTURACIÓN
		ELABORACIÓN DE SOBRES DE PEDIDOS A DESPACHAR
		DESPACHO DE MERCADERÍA
		RECEPCIÓN DE DEVOLUCIONES
		DESCARGO DE BODEGA A ALMACÉN
		FACTURACIÓN DE MATERIALES Y CONJUNTOS INCORPORADOS
		CÁLCULOS DE RENTABILIDAD Y COSTOS DE ARTÍCULOS DE PRODUCCIÓN (TEJEDURÍA)
	APROBACIÓN DE PRUEBAS TÉCNICAS	
	ENVÍO DE MUESTRAS DE PRUEBAS REALIZADAS EN TEJEDURÍA	
	REVISIÓN DE PEDIDOS PENDIENTES Y ELABORACIÓN DE PROGRAMA DE PRODUCCIÓN RAMA ARTOS	
REALIZACIÓN DE PROGRAMA SEMANAL DE TEJEDURÍA		

3.1.3.2.2.- PROCESO COMERCIAL

Organizar y coordinar la actividad de la fuerza comercial con la de los servicios que intervienen antes y después de la venta de la mercadería, analizando y ajustando la oferta de la empresa a la demanda existente en el mercado, actualmente se tiene automatizado la parte de despachos y facturación pero hay que mejorar

Es un proceso agregado de valor, debido a que la empresa se basa en los pedidos que hacen los clientes y se realiza un plan de ventas, luego pasa para el plan semanal de producción, ese subproceso necesita estar soportado por la tecnología para mejorar sus ventas y planificación como se puede observar en la figura .



Gráfica 8 Proceso Comercial

03_DIRECCION COMERCIAL	01 VENTAS	VENTAS DE FABRICA (ALMACÉN)
		VENTAS DE RUTA
		VENTAS OFICINA
		ANÁLISIS DE PEDIDOS
		ELABORACIÓN DE FICHA ÚNICA DE CLIENTES
		SOLICITUD DE LIQUIDACIÓN GASTOS DE VIAJES
		ANULACIÓN DE PEDIDOS
		REPORTE DE VENTAS (ALMACÉN)
		ACTUALIZACIÓN DE DATOS DEL CLIENTE
		CALIFICACIÓN DE CLIENTES
		PLAN DE VENTAS
		DEVOLUCIÓN DE VENTAS
		ABASTECIMIENTO DE STOCK (ALMACÉN)
		VENTAS RUTA MATERIALES Y CONJUNTOS INCORPORADOS
		ANÁLISIS DE PEDIDOS MATERIALES Y CONJUNTOS INCORPORADOS
		ANULACIÓN DE FACTURAS

	02 MARKETING	PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y EVENTOS	FERIAS Y EVENTOS	
			LOGÍSTICA	
			IMAGEN DE STAND	
			MATERIAL PROMOCIONAL	
		COORDINACIÓN DE MARKETING Y PUBLICIDAD	IMAGEN DE PUBLICIDAD	
			SOPORTE DE MERCADO (DISEÑO)	
			ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS	
			RELACIONES PUBLICAS	
		ESTUDIO DE MERCADO		
		ACTUALIZACIÓN DE PRECIOS		

3.1.3.2.3.- PROCESO TALENTO HUMANO

Vela por la administración eficiente del talento humano mediante control y políticas internas establecidas, que permitan garantizar las condiciones organizacionales adecuadas para el desarrollo personal y profesional de los miembros de la empresa.

Se requiere dar una transformación a los empleados, a través de gestión del conocimiento (Competencias, capacidades, pro actividad) para generar eficiencia y eficacia en sus funciones, actualmente se lleva un control manual excepto la parte de nómina que esta automatizado.

01 DIRECCION DE TALENTO HUMANO	01 DESARROLLO Y GESTION ORGANIZACIONAL	ASISTENCIA DE PERSONAL	CAPACITACIONES
			SELECCIÓN DE PERSONAL
			CONTRATACIÓN DE PERSONAL
			INDUCCIÓN DE PERSONAL
			EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
		MOVIMIENTOS DE PERSONAL	INGRESOS Y SALIDAS PERSONAL DEL IESS
			PERMISOS DE SALIDA U HORAS EXTRA
			SOLICITUD DE VACACIONES
			FINIQUITOS
			ELABORACIÓN ACTAS DE FINIQUITOS
		NOMINA	CONTROL DE PERSONAL
			REGISTRO DE DESCUENTOS
			SANCIONES
			ANTICIPO DE SUELDOS
			ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA

			ELABORACIÓN DE PLANILLAS IESS
			REGISTRO DE BENEFICIOS SOCIALES Y UTILIDADES
		BENEFICIOS TRABAJO RES	PRESTAMOS A TRABAJADORES
			CONTRIBUCIONES A TRABAJADORES
			PETICIÓN DE VÍVERES
			DOTACIÓN DE UNIFORMES
		PLAN ANUAL DE VACACIONES	
	ESTANDARIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS Y MANUALES ORGANIZACIONALES		
	02 SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	INSTALACIÓ NES	REVISIÓN FÍSICA DE INSTALACIONES
			SISTEMA DE SEÑALIZACIÓN Y CÓDIGO DE COLORES
		PREVENCIÓ N	PRIMEROS AUXILIOS
			SEGURIDAD CON LA MAQUINARIA, HERRAMIENTAS, MANUALES Y EQUIPOS INSTALADOS
			PREVENCIÓN, PROTECCIÓN Y COMBATE DE INCENDIOS
			EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL
PLAN DE SALUD OCUPACIONAL			
PREVENCIÓN DE ACCIDENTES			
MEDICINA PREVENTIVA			

3.1.3.2.4.- PROCESO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Controla y verifica las actividades administrativas generales, financieras y contables de la empresa en los departamentos de compras, cartera, tesorería y contabilidad.

Esperar que los sistemas proporcionen información oportuna, veraz y confiable, se encuentra automatizado gran parte pero hay que mejorar especialmente en impuestos y retenciones que no está automatizado.

02_DIRECCION FINANCIERA – ADMINISTRATIVA	01_CONTABILIDAD	CONTABILIZACIÓN DE FACTURAS		
		CONTABILIZACIÓN DE VIÁTICOS		
		CONTABILIZACION DE ANTICIPO PROVEEDORES		
		CONTABILIZACION DE ANTICIPO IMPORTACIONES		
		CONTABILIZACION DE CAJA CHICA		
		CONTABILIZACION PARA EL PAGO DE PATENTE E IMPUESTO PREDIAL		
		DECLARACIÓN DE IMPUESTOS		
		ANEXOS TRANSACCIONALES		
		ELABORACIÓN, EJECUCIÓN Y MONITOREO DE PRESUPUESTO		
		CONTROL PREVIO		
		CONTABILIZACIÓN DE ANTICIPOS Y SUELDOS		
		CONTABILIZACIÓN DE APORTES IESS		
		CONTABILIZACIÓN DE LIQUIDACIÓN DE HABERES		
		02_ADMINISTRACION DE CAJA	CARTERA	CREACIÓN DE CLIENTES Y FIJACIÓN DE POLÍTICAS DE CRÉDITO
	REVISIÓN DE POLÍTICAS DE CRÉDITO			
	ANÁLISIS PARA DAR DE BAJA CUENTAS INCOBRABLES			
	REVISIÓN DE CARTERA			
	EMISIÓN DE REPORTES DE COBRANZAS			
	PAGO DE COMISIONES COBRADORES EXTERNOS			
	CAJA CHICA (MOVILIZACIÓN VENDEDORES)			
	APROBACIÓN DE PEDIDOS			
	ELABORACIÓN PRE-INGRESO DE CHEQUES POR PAGO DE FACTURAS			
	ARCHIVO DE DOCUMENTACIÓN			
	REVISIÓN DE COMPROBANTES DE RETENCIÓN			
	POSTERGACIÓN DE CHEQUES			
	RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN DE COMPROBANTES DE DEPÓSITOS			
ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO				
COBRANZAS (RUTA)				
TESORERÍA	EMISION DE NOTAS DE DÉBITO (CHEQUES PROTESTADOS)			
	CONTABILIZACIÓN DE RETENCIONES DE CLIENTES Y EMPRESAS			
	MANEJO DE CAJA CHICA			
	CONTROL DE CHEQUES POSFECHADOS			
	DEPÓSITO DE CHEQUE O EFECTIVO			
	ELABORACIÓN PLAN DE PAGOS PROVEEDORES			

03_ADQUISICIONES E IMPORTACIONES		PAGOS A PROVEEDORES	
		CONCILIACIONES BANCARIAS	
	ANÁLISIS DE COMPRAS	SERVICIOS	
		ACTIVOS	
		MATERIALES Y SUMINISTROS	
		CALIFICACION DE PROVEEDORES	
		ANÁLISIS DE IMPORTACIONES	
		PLAN DE COMPRAS	
	04_SERVICIOS GENERALES	GUARDALMACEN	ENTREGA – RECEPCIÓN SUMINISTROS Y MATERIALES
			ABASTECIMIENTO DE SUMINISTROS Y MATERIALES
		ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	INGRESO DE ACTIVOS FIJOS A INVENTARIOS
			CONTROL DE ACTIVOS FIJOS E INVENTARIO
TRANSPORTE		MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	
		MATRICULACION DE VEHÍCULOS Y CAMIONES	
FACTURACIÓN		MONITOREO DE FACTURAS DE SERVICIOS BÁSICOS, INTERNET Y SEGURIDAD	
		REEMBOLSO DE GASTOS	
		FACTURACIÓN DE ARRIENDO Y ALQUILER DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES	
		FACTURACIÓN PRESTACIÓN DE MARCA	
SERVICIOS		GUARDIANÍA	
		ENTREGA DE DOCUMENTOS Y/O PAQUETES	
		ORDEN, LIMPIEZA Y ENTREGA	
		EJECUCIÓN DE COMPRAS	
	MANEJO DE ARCHIVOS INACTIVOS		
	MANEJO DE CAJA CHICA		

3.1.3.3.- Evaluación del modelo de TI

En el año 2000 se adquiere un software cliente servidor llamado JIREH, y se contrata a una persona programadora en powerbuilder V 7.0 para el soporte y desarrollo de la misma, que estuvo a cargo del departamento de sistemas.

En Agosto del 2010 se contrata a un ingeniero en sistemas que comienza a organizar el departamento con la ayuda de un asistente de sistemas, cuando no se contaba con:

- Cuarto frio
- Equipos necesarios que garanticen la información respectiva.
- Existiendo un solo servidor de Base de datos.
- Teniendo alrededor de 20 PC's.
- El servicio de Internet sin limitaciones en los usuarios.
- Sin seguridades la red.
- La red interna se encontraba en un grupo de trabajo "POLITEX".

Se comienza a reestructurar el departamento con:

- Equipos,
- Desarrollo de software;
- redes y seguridades;
- Compartimiento de recursos.

Se realizó las siguientes actividades:

- Realizar un diagnóstico del área
- Adquirir servidores
- Estructurar una red segura en un dominio
- Establecer políticas de seguridades
- Diseño y construcción del cuarto frio, mismo que actualmente alberga los 4 servidores Y 3 Pc's.

Se elaboró un Reglamento denominado "reglamento de administración, control de equipos, productos y gestión de tecnologías de la información y comunicaciones", para organizar y regular al Departamento de Sistemas, que posteriormente se denominó Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación.

La infraestructura actual garantiza las operaciones de la Empresa mediante el Departamento de Tecnología y Comunicaciones

3.1.3.3.1.- Evaluación de las capacidades de Software e infraestructura técnica.-

a) SOFTWARE DISEÑADO Y ADQUIRIDO

SOFTWARE	Área de Funcionamiento	Acceso	Adecuado
JIREH (software Administrativo-financiero y parte de producción). Adquisición del año 2000.	Todas las áreas (Administrativo – Financiero ,tesorería, rrhh, cartera, ventas, Producción- Despachos, etc.)	1. usuarios Financieros 2.- usuarios RRHH 3.- usuarios despachos 4.- usuarios producción 5.- usuarios de Ventas	Medianamente Adecuado, pero se debe hacer refinamiento de algunos módulos de acuerdo a los nuevos Requerimientos.

El Sistema Jireh.- es una herramienta adquirida a la empresa Sisconti S. A. en el año 2000 incluido su código fuente, este software está desarrollado en Lenguaje de programación PowerBuilder versión 7.00, con motor de base de datos Informix 9.0,

El software da apoyo entre alguno de los procesos administrativos-financieros y una parte de producción, los módulos que contemplan son:

- FINANCIEROS
 - Módulo Contabilidad
 - Módulo Cuentas por Cobrar
 - Módulo Cuentas por Pagar
 - Módulo Inventario

- Módulo Facturación
- Módulo Tesorería
- Módulo Activos Fijos
- PRODUCCIÓN
 - Módulo Inventario
 - Módulo Facturación
- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
 - Módulo Nómina
- SEGURIDAD
 - Módulo Permisos

Por varias ocasiones el sistema se ha ido modificando de acuerdo a las nuevas necesidades que surgieron en la empresa por lo cual se ha reprogramado varios procesos y se ha modificado la estructura del sistema llegando a la modificación de la base de datos original.

No existe documentación alguna de la estructura actual del software ni de las modificaciones y parches respectivos.

Existe desarrollo de software y actualización a diferentes módulos los mismos que han sido desarrollados en versiones diferentes de PowerBuilder (7.03, 9.0 y 11.5), de algunos módulos, no se ha realizado una migración completa de todo el sistema, que han degradado la calidad, confianza seguridad del sistema inicial, encontrando varios problemas como es integridad de datos, disponibilidad, confiabilidad, efectividad y eficiencia.

En la actualidad se usa con el motor de base de datos Informix v 11.5 y se mantiene un servidor de réplica de base de datos

Sistema de control de acceso .- para el control de entradas y salidas de los empleados se realiza mediante lectores de huella digital, mismos que van a la aplicación denominado “PAE”(People Access & Enrollment) , realizado en PHP con motor de base de datos SQL, que solo ofrece servicios de importar los datos que se encuentra en los lectores y la base de datos SQL y realizar

reportes, por lo cual no es muy útil ya que de esto solo sirve un reporte que lo exporta al Excel para poder realizar los cálculos correspondientes .

Este programa fue contratado a la Empresa Smart Help Solución en Febrero 2010, con el objetivo de integrar a la base de datos informix, pero no sucedió esto.

Correo Electrónico.- Permite a todos los usuarios de la Organización enviar y recibir mensajes de correo electrónico, los usuarios acceden mediante Outlook Express o mediante el URL: [http://www.easycgi.com/mail/.](http://www.easycgi.com/mail/), con dominio industrailpolitex.com

El servidor de correo se lo tiene contratado en EEUU con la empresa esaycgi (Advance Hosting Easy Solutions) y el Departamento de Tecnología de Politex, es el encargado de su administración.

Página Web.- Es una página básica que no entrega la información y productos relevantes de la Organización que no cumple ninguna norma de calidad ni de construcción, se puede acceder mediante URL: <http://industrialpolitex.com>, el hosting se lo tiene contratado en EEUU con la empresa esaycgi (Advance Hosting Easy Solutions). (Último acceso 15 abril 2012)

b) LICENCIAS

La institución cuenta con las siguientes Licencias

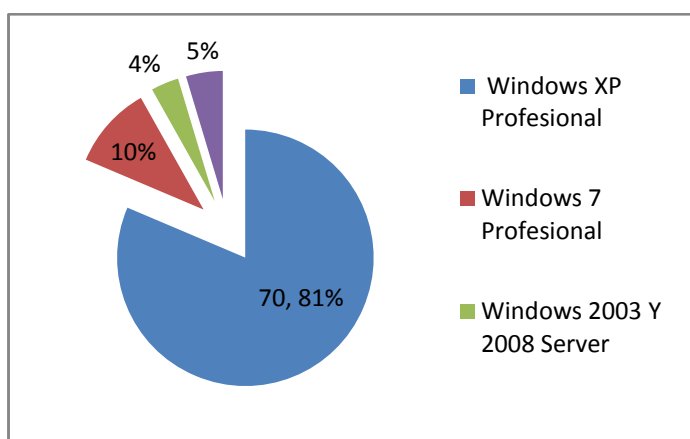
Numero	Producto	Tipo	Decrip.	Decrip.
2	Server 2008	Estándar	OEM	Relase2
1	Server 2008	Enterprise	Open	Relase 2
50	User Cal Windows Server	2008	Open	
60	Windows 7	Profesional	Open	
1	Forefront Threat Management	Estándar Edition 2010	Open	

z6	Microsoft Office Básico	XP	OEM	
6	Microsoft Windows XP	Profesional	OEM	
10	Microsoft Windows 7	profesional	OEM	
1	Informix 11.5 (Base de datos)	Growth edition CPU		Ilimitada
78	Kaspersky Antivirus 6.0 Corporativo	BusinessSpace Security		

c) SISTEMAS OPERATIVOS UTILIZADOS

Los sistemas operativos utilizados siguen la línea Microsoft y Linux en sus diferentes versiones:

- Windows XP Profesional
- Windows 7 Profesional
- Windows 2003 Y 2008 Server
- Linux Red Hat 5.0 Server (para los servidores)

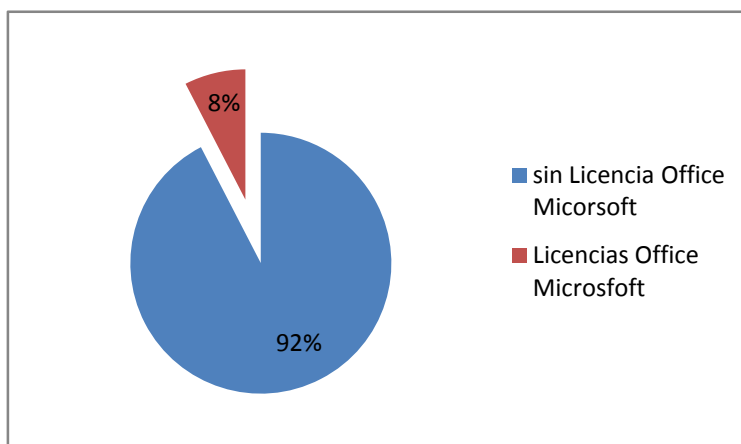


Gráfica 9 *Sistemas operativos en uso*

El personal de sistemas tiene conocimientos básicos de Linux pero para su mejor manejo y administración de estas herramientas.

Todos los equipos de computación que utilizan los usuarios tienen como sistema operativo Microsoft Windows XP Profesional SP3. Tres servidores manejan Linux Red Hat 5.0 uno Microsoft Windows 2003 Server R2, y dos

Servidores Microsoft Windows server 2008 R2 Standar” El paquete utilitario que se ha establecido como estándar en la institución es el Microsoft Office 2007. Hay que indicar que un 8% de equipos cuentan con licencias originales de Microsoft Office el resto del 92. % no cuenta.



Gráfica 10 *Licenciamiento de Microsoft Office*

En el servidor Windows 2003 Server, se encuentra instalado un motor de base de datos SQL Server mismo que almacena la información inicial de control del lector de Huella digital, mismos que tampoco posee licencia original de Microsoft.

Existe un licenciamiento corporativo, con capacidad de 78 usuarios de Kaspersky antivirus 6.0, las que solo han sido instaladas individualmente en cada máquina por lo cual en 45 clientes se encuentran instaladas individualmente, y una en el servidor 2003 server que es la de Administrador pero no se ha configurado como servicio corporativo.

El departamento de sistemas para el desarrollo y actualización de software utiliza los lenguajes de programación Powerbuilder 7.02, 7,3, 9.0, y 11.5, pero no existe licencia original.

d) HARDWARE

Marca	Modelo	Características	Software	Funciones
HP	ML350 G6	1 Procesador Intel Quad Core Xeon 2.40 Ghz 8 Gb memoria Ram 2 discos SCSI 10000 rpm de 146. GB c/u	RED HAT 5.0 INFORMIX	Servidor de base de datos
HP	ML350 G6	1 Procesador Intel Quad Core Xeon 2.40 Ghz 6 Gb memoria Ram 2 discos SCSI 10000 rpm de 146 GB	RED HAT 5.0 INFORMIX	Servidor de base de datos (Respaldo)
HP	ML 350	1 Procesador Intel Quad Core Xeon 1.86 Ghz 4 Gb memoria Ram discos SCSI 10000 rpm DE 72.3 gb	SERVER 2003	Servidor de Dominio
HP	ML350 G6	1 Procesador Intel Quad Core Xeon 2.40 Ghz 8 Gb memoria Ram discos SCSI 10000 rpm DE 146 gb	SERVER 2008 R2	Servidor de Aplicaciones
PC Intel	COREL 2 DUO	Procesador Corel 2 Duo E7500, 2.93 GHZ, 2 GB	SERVER 2008 R2	FIREWALL

		memoria Ram, Disco SATA 80 GB		
PC Intel	PIII	Procesador Intel Pentium III 800 Ghz 256 Mb de memoria Ram 1 disco IDE de 40 Gb PC que emula un servidor	RED HAT 5.0	Proxy, y squid/2.5. STABLE6
PC Intel	Corel 2Duo	Procesador Intel Corel 2 Duo 4 GB de memoria Ram 1 disco sata de 512 Gb	WINDOWS 2008 SERVER	SQL SERVER

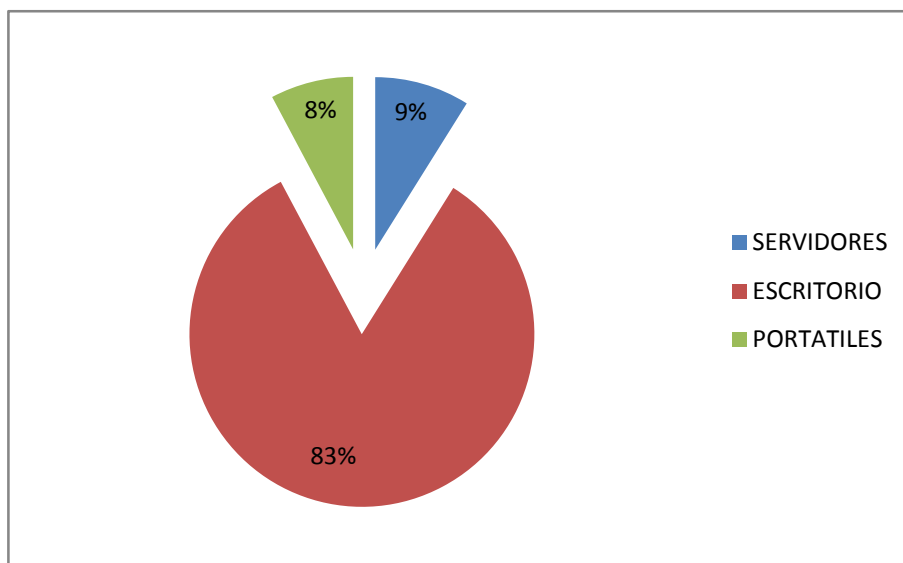
Equipo por Áreas

Departamentos	PC'S	PORTATILES	SERVIDORES
COMPRAS	2	1	
CONTABILIDAD	8	1	
FINANCIERO	1	1	
JURIDICO	1		
RRHH	5		
PRODUCCION	2		
ESTADISTICA	1		
AUDITORIA	3	1	
VENTAS	6		
CARTERA	4		
TESORERIA	3		
BODEGA	5		
RECETAS	3		
LABORATORIO	1		
MEDICION	2		

SIRIUS	4		
ALMACEN	2		
KEOPS	14		
BELLAVISTA	3		
SISTEMAS	4	3	
CUARTO FRIO	4		4
GERENCIA	1		
TOTAL	79	7	4

Tipos de equipos existentes:

EQUIPOS	Número
SERVIDORES HP XEON	4
PC-INTEL PENTIUM III (EMULA SERVIDOR)	1
PC-INTEL COREL 2 DUO (EMULA SERVIDOR)	3
PC - INTEL CELERON	3
PC-INTEL PENTIUM III	2
PC-INTEL PENTIUM IV	29
PC-INTEL DUAL COREL	5
PC-INTEL COREL 2 DUO	25
PC- INTEL I3	10
PC- INTEL I7	1
LAPTON HP	7
	90



Gráfica 11 Porcentaje de Equipos de cómputo

Resumen: 79 computadores, 7 portátiles, 4 servidores

Total: 90 Equipos de Computación

EQUIPOS ACTIVOS DE LA RED

CANTIDAD	DESCRIPCION	UBICACIÓN
CATEGORIA 5E		
1	SWITCH 10/100 3 COM 16	PISO 1
1	SWITCH 10/100 3 COM 16	PISO 2
1	SWITCH 10/100 3 COM 8	
1	SWITCH 10 Mbps CNET 8	
1	SWITCH 10 Mbps CNET 8	
1	SWITCH 10/100 3 COM 16	
1	SWITCH 10/100 3 COM 8	PISO 3
1	SWITCH 10/100 3 COM 8	SIRUS
1	SWITCH 10/100 3 COM 8	BODEGA
1	SWITCH 10/100 3 COM 24	POLIFERA
1	SWITCH 10/100 3 COM 16	RESERVA
1	SWITCH 10/100 3 COM 8	
1	SWITCH 10/100 3 COM 24	
1	SWITCH 10/100 D-LINK 8	

1	HUB CE 16	
1	HUB SUPERSTACK 12	
1	WILERESS D-LINK 4	
1	WILERESS TP-LINK 0	
	CAT6	
2	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 24	SISTEMAS
1	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 48	ARCHIVO
1	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 24	AUDITORIA

e) CENTRALIZACIÓN DE DATOS

La centralización de datos se realiza en el Área Sistemas mediante la utilización de la arquitectura cliente-servidor. Existe un servidor de base de datos el mismo que posee el motor Informix, los clientes realizan las transacciones mediante estos equipos y utilizando el ejecutable de los programas. Por lo cual dicha comunicación entre este servidor y las seguridades de los usuarios no son tan confiables ya que si un usuario no posee la actualización respectiva es un gran problema. Debería existir un servidor de aplicaciones, mismos que garanticen las seguridades y confiabilidad de la información tanto internas y externas.

f) REDES EXISTENTES

En agosto 2010 fue realizada una red de área local (LAN) de categoría 6, pudiendo con ella enlazar a todas las oficinas de la Institución la que permitió la automatización de gran parte de los procesos de diferentes departamentos de Politex.

En la actualidad se ha logrado implantar distintas aplicaciones utilizando la arquitectura cliente-servidor, Internet, correo electrónico, servicios de compartimiento de archivos, carpetas de datos e impresoras, demostrado un avance importante en la Gestión de la Información de la Institución, viéndose el funcionamiento de la red de datos como fundamental.

Por necesidad de la Organización en las áreas de:

Tintorería.-, se encuentran interconectado a la LAN con un switch 10/100 Mbps, de 8 puertos en el cual se implemento 4 puntos de red con categoría 5e

Keops.- se realizó un red para 11 equipos en categoría 6 pero conectados a un switch de categoría 5E 10/100 Mbps, pero para la interconexión de la LAN por distancia se implemento un hub, que por sus características está generando retrasos en la velocidad de red en mención.

Esto no estuvo previsto en la estructura de la Red nueva de categoría 6 que fue realizado por la empresa externa.

Se debe mencionar que el cableado existente está en categoría 6, no es certificado.

g) USOS DE LA RED

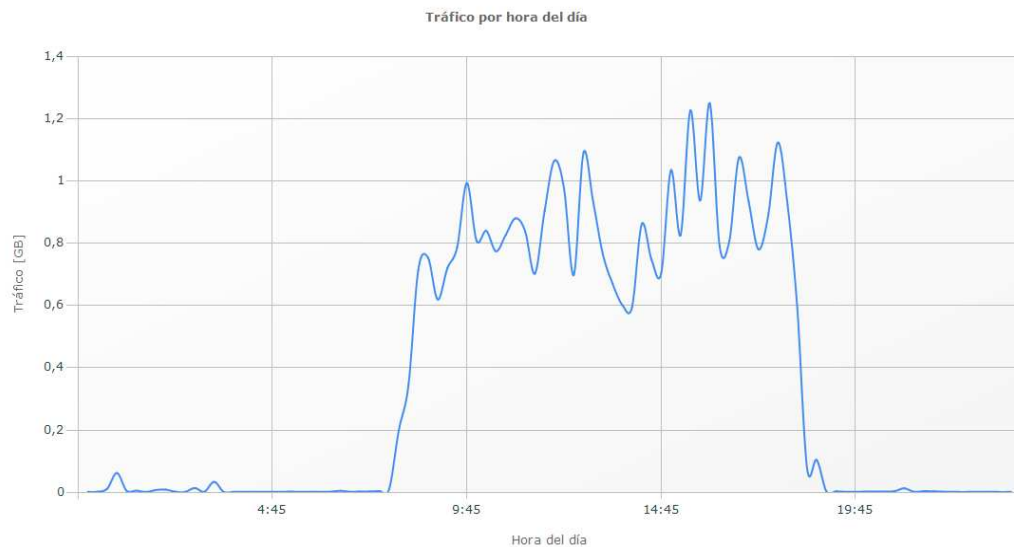
El uso actual de la red interna es usado para la comunicación entre los servidores de dominio, base de datos, web, Aplicaciones entre los usuarios y el servidor proxy, ubicado en el cuarto frio en el área de Tecnología

Mediante la red se puede dar los siguientes servicios:

Acceso al Sistema de Jireh dependiendo el perfil de usuario y el proceso correspondiente por cada área;

- Acceso a Internet
- Acceso al e-mail;
- Documentos y archivos compartidos
- Carpetas compartidas;
- Acceso a drivers, instaladores
- Escritorio remoto

En el siguiente cuadro muestra el tráfico de la red en un día normal



Gráfica 12 *Trafico de la red Politex*

En el siguiente cuadro muestra los usuarios que generan la mayor cantidad de tráfico en la red a través del Forefront TMG en el mes de abril 2012.

Usuario	Número total de bytes	% de número total de bytes	Bytes de entrada	% de número total de bytes de entrada	Bytes de salida	% de número total de bytes de salida	Solicitudes	% de número total de solicitudes
192.168.1.173	11,52 GB	32,9 %	156,08 MB	0,9 %	11,36 GB	61,0 %	3.951	0,2 %
192.168.1.175	3,21 GB	9,1 %	27,92 MB	0,2 %	3,18 GB	17,1 %	1.035	0,1 %
POLITEX \dsantos	1,66 GB	4,7 %	1,56 GB	9,5 %	99,03 MB	0,5 %	82.861	4,5 %
POLITEX \chicaiza	1,19 GB	3,4 %	1,06 GB	6,5 %	132,21 MB	0,7 %	100.281	5,4 %
127.0.0.1	965,54 MB	2,7 %	761,42 MB	4,5 %	204,12 MB	1,1 %	37.976	2,1 %
POLITEX \anunez	831,03 MB	2,3 %	812,66 MB	4,8 %	18,37 MB	0,1 %	18.426	1,0 %
POLITEX \rijacome	664,56 MB	1,9 %	558,39 MB	3,3 %	106,16 MB	0,6 %	53.916	2,9 %
192.168.1.154	662,87 MB	1,8 %	65,87 MB	0,4 %	596,99 MB	3,1 %	3.574	0,2 %
POLITEX \rcarrion	654,63 MB	1,8 %	619,40 MB	3,7 %	35,23 MB	0,2 %	47.106	2,6 %
POLITEX \guajan	652,94 MB	1,8 %	610,60 MB	3,6 %	42,34 MB	0,2 %	48.714	2,6 %
POLITEX \gramirez	630,41 MB	1,8 %	586,84 MB	3,5 %	43,57 MB	0,2 %	43.783	2,4 %
192.168.1.68	603,71 MB	1,7 %	139,77 MB	0,8 %	463,93 MB	2,4 %	1.675	0,1 %
POLITEX \jmerino	569,86 MB	1,6 %	512,09 MB	3,0 %	57,77 MB	0,3 %	34.401	1,9 %
192.168.1.179	477,12 MB	1,3 %	82,25 MB	0,5 %	394,87 MB	2,1 %	5.904	0,3 %

192.168 .1.82	465,16 MB	1,3 %	418,27 MB	2,5 %	46,90 MB	0,2 %	11.766	0,6 %
Todo el resto	10,46 GB	29,8 %	8,55 GB	52,1 %	1,91 GB	10,2 %	1.347.533	73,1 %
Total	35,05 GB							

En el siguiente cuadro muestra los protocolos más usados en la red a través del Forefront TMG en el mes de abril 2012.

No	Protocolo	Solicitudes	% de número total de solicitudes
1	http	751.205	40,8 %
2	DNS	656.799	35,6 %
3	SSL-tunnel	279.002	15,1 %
4	POP3	87.474	4,7 %
5	RPC (todas las interfaces)	31.047	1,7 %
6	SMTP	11.918	0,6 %
7	Protocolo Reloj	9.028	0,5 %
8	LDAP (UDP)	4.946	0,3 %
9	Kerberos-Sec (TCP)	3.475	0,2 %
10	LDAP	2.632	0,1 %
11	TCP:2095	1.488	0,1 %
12	CIFS de Microsoft (TCP)	1.43	0,1 %
13	Catálogo global (GC) de LDAP	744	0,0 %
14	TCP:11175	514	0,0 %
15	TCP:8010	435	0,0 %
	Todo el resto	765	0,0 %
	Total	1.842.902	

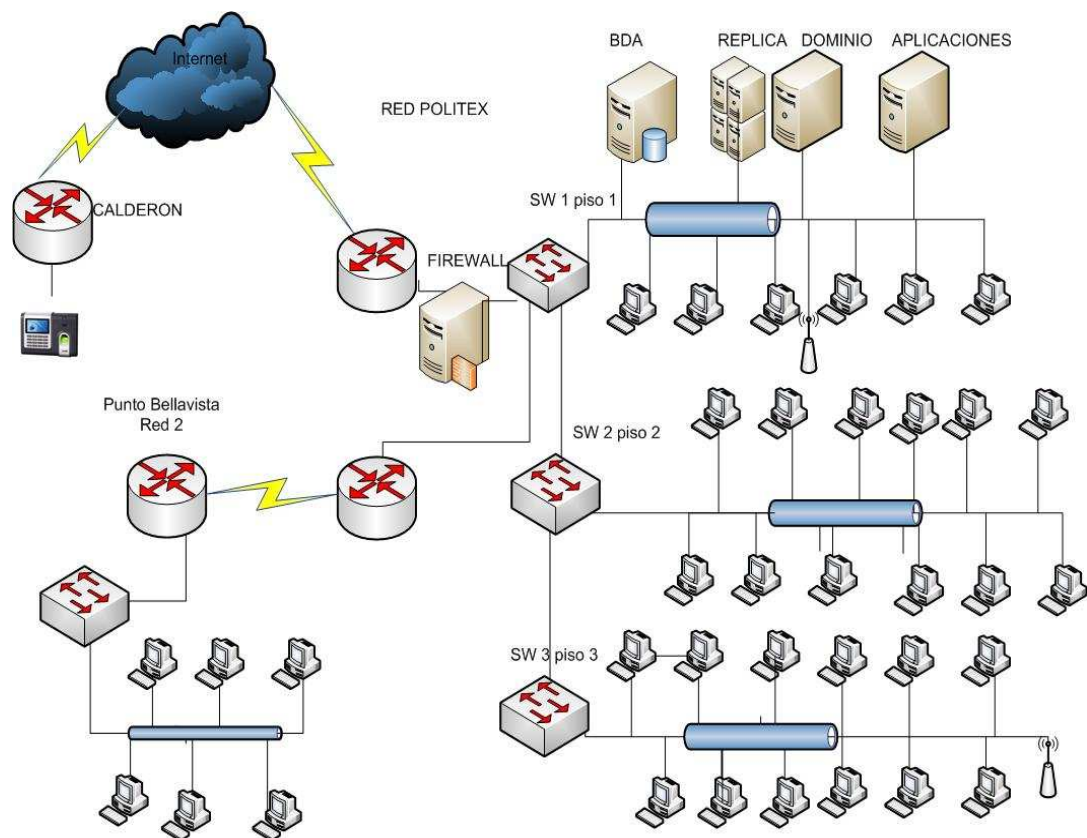
h) TIPO DE RED EXISTENTE

La topología actual es en estrella con tipo de red LAN Categoría 6, con cableado horizontal, velocidad de 100/1000 Mbps ya que se cuenta con elementos activos y pasivos Categoría 6, misma que se encuentra en cascada. De acuerdo a la memoria técnica entregada se instalaron 85 puntos de datos Categoría 6 y 65 puntos de voz Categoría 3, como se lo puede observar en la figura 15.

Se tiene un enlace con un punto denominado Bellavista, esto es a través de un enlace de datos 256 Kb/s de fibra óptica contratado con la empresa Telconet S.A.

La planta que se encuentra en Calderón únicamente tiene enlace de internet para exportar los datos de los lectores de huellas y centralizar la información en el servidor de huella digital que se encuentra en la Matriz (Av. 6 de diciembre y Abdón Calderón)

DIAGRAMA DE LA RED ACTUAL DE POLITEX



Gráfica 13 Red Politex

i) TIPO DE CONECTIVIDAD EXISTENTE

Se dispone de los siguientes elementos activos de la red con Categoría 6 y 5E

CATEGORIA 6				
CANTIDAD	TIPO	marca	USADOS	DISPONIBLES
2	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 24	3COM	48	0
1	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 48	3COM	33	15
1	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 24	3COM	6	18
1	SWITCH 10/100 /1000 3 COM 8	3COM	4	4
CATEGORIA 5e				
CANTIDAD	TIPO	marca	USADOS	DISPONIBLES
1	SWITCH 10/100 3COM 24	3COM	13	11
1	SWITCH 10/100 3COM 8	3COM	3	5
1	SWITCH 10/100 3COM 8	3COM	5	-1
1	SWITCH 10/100 3COM 4	3COM	1	3
1	SWITCH 10/100 3COM 4	3COM	1	3
1	HUB 4	3COM	1	3

j) SEGURIDADES

DATOS

La red se encuentra en un dominio "Politex", con las seguridades necesarias en una red segura.

Existe un servidor de controlador de Dominio en Windows 2003 Server, el que dependiendo de un perfil de usuario establecido tiene el acceso correspondiente, esto nos permite aplicar políticas de seguridades propias internas del controlador del dominio (como instalación y desinstalación de programas, restricciones de accesos, compartimientos de recursos óptimos entre usuarios, etc.).

En las diferentes Áreas de Trabajo se encuentran carpetas compartidas a las cuales podrán acceder los usuarios que posean los respectivos permisos, siendo estos varios: lectura, escritura, control total.

En el caso del sistema cliente-servidor Jireh no existe un módulo de auditoría el cual no garantiza la confiabilidad de los datos, de esta manera si los datos son adulterados de mala manera no puede conocer que persona accedió al sistema, la fecha y la hora.

HARDWARE

Se encuentra equipos pasivos de capa 3 Cisco que son de propiedad de Telconet S.A. que presta los servicios de acceso a Internet y acceso de enlace de datos, por lo cual se debería pensar en poner router propios en los servicios de internet. No se posee una zona desmilitarizada

SOFTWARE

Para la red de Bellavista se dispone un PC con sistema Operativo Linux con la herramienta "squid" la cual se utiliza para filtrado de información. Evitando correo electrónico nocivo por la utilización de MSN, restricciones acceso a páginas pornográficas, actualizaciones automáticas de software indebidas, correo electrónico maligno, restricciones a Internet etc.

Se posee además la licencia del antivirus Kaspersky Antivirus Corporativo que permite la actualización y monitoreo de actualizaciones automáticas y búsqueda de virus respectivamente a todos los usuarios conectados al sistema, pero el mismo no se encuentra instalado como administrador corporativo.

FIREWALL

Existe un equipo que realiza las gestiones de firewall el software de Microsoft denominado Forefront Threat Management Gateway 2010, mismo que actúa como firewall brindando las seguridades y protecciones necesarias de acuerdo a las reglas establecidas de nuestra red LAN

SERVIDORES

El acceso a los servidores así como también las claves de administración la tienen acceso único y exclusivo las personas del Área de Sistemas, a la cual solo ciertos usuarios tienen acceso a los mismos a través estos permisos son

dados por el servidor de Dominio por el Active Directory estableciendo las reglas respectivas por departamentos

ESTACIONES DE TRABAJO

Todas las estaciones de trabajo tiene sistema operativo Windows XP Profesional con sistema de archivos NTFS, los permisos tienen acceso como usuarios de grupo de trabajo, el acceso al BIOS Setup, no posee con claves ni restricciones por lo cual cualquier usuario puede ingresar y modificar el Bios.

PERFILES DE USUARIO

El tipo de usuarios que se maneja son usuarios de dominio de cada computador y cada usuario, mismos que son usuarios restringidos lo que les impedirá realizar cambios de peligrosidad en los equipos computacionales, el usuario administrador posee todos los privilegios los mismos que son manejados solo por el personal del Área de Sistemas.

Además en caso de que cualquiera de los usuarios quisiese realizar alguna instalación de un software específico, debe dirigirse exclusivamente al personal informático ya que no están dentro del perfil que le permitiría la debida instalación sin un permiso correspondiente.

RESPALDOS DE DATOS

Los respaldos se realizan diariamente de la base de datos existente, el mismo que se realiza con un proceso automático definido en el servidor de Linux de base de datos, por lo cual cada lunes de cada semana se procede a realizar una copia de los backup realizados por el servidor, y se procede a borrar los backup del servidor ya que no se sobrescribe el backup, por lo cual si no se borran los backup existentes no puede realizar el backup de los nuevos días.

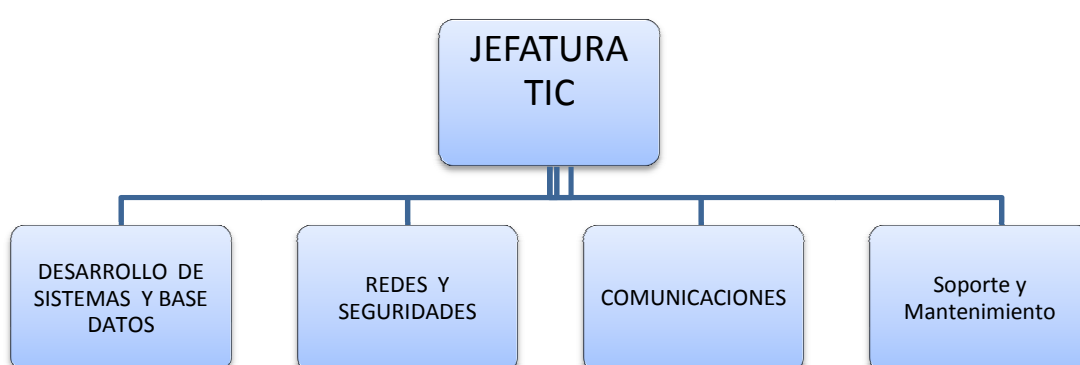
3.1.3.3.2.- Evaluación de la estructura de la organización de TI

De acuerdo al reglamento de sistemas denominado “administración, control de equipos, productos y gestión de tecnología y comunicaciones de tecnología de

la información y comunicaciones”, el departamento de TIC se encuentra establecida como área funcional de “Politex”.

Misión.- Administrar en forma eficiente y eficaz los Recursos de la Gestión de Tecnología y comunicaciones de última generación, siguiendo normas y estándares que permitan apoyar los procesos de “Politex”⁸.

Por lo cual se cuenta con 4 personas y su estructura es:



Gráfica 14 Estructura actual de TIC

La Jefatura responsable de ejecutar este proceso y coordinar los subprocesos, es la llamada jefatura de tecnología de la información y comunicaciones. Su titular y equipo de trabajo tendrá y ejercerá las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a. Planear y ejecutar planes anuales en Tecnología relacionados con la adquisición, distribución, control y mantenimiento del Recurso Tecnológico.
- b. Elaborar el presupuesto anual para este proceso.
- c. Poner en conocimiento a la gerencia los proyectos informáticos para su respectiva aprobación.
- d. Diseñar e implementar las seguridades físicas y lógicas para la Información.

⁸ Tomado del Reglamento interno “Administración, control de equipos, productos y gestión de tecnologías de la información y comunicaciones”

- e. .Elaborar el proyecto de la normativa Interna del proceso de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
- f. Coordinar con las empresas y departamentos para que se aplique y controle en forma adecuada las políticas y reglamento del proceso Tecnología y Comunicación al personal.
- g. Efectuar estudios relativos a la capacidad instalada de tecnología y comunicaciones; y sobre esta base asegurar que la distribución atienda los requerimientos institucionales.
- h. Dirigir y analizar los sistemas de Información y Comunicación.
- i. Desarrollar, evaluaciones Informáticas y emitir informes de recomendación para mejorar la gestión.
- j. Administrar los recursos informáticos de acuerdo a las necesidades de las empresas y departamentos y determinar los requerimientos de suministros tanto de equipos (hardware) como de programas (software).
- k. Administrar el funcionamiento de las bases, redes y seguridad de datos que garanticen la operación del recurso tecnológico.
- l. Coordinar el diseño y ajuste de los Sistemas Informáticos de las áreas administrativas para su automatización.
- m. Coordinar la administración del correo electrónico interno y externo, así como el Internet y efectuar un seguimiento del ancho de banda utilizado.
- n. Asegurar el buen funcionamiento de los equipos informáticos mediante un correcto mantenimiento preventivo y correctivo.
- o. Orientar la prestación del soporte técnico a los usuarios del sistema y paquetes informáticos de la institución.
- p. Diseñar y administrar la plataforma tecnológica con su base de datos del sistema integrado para el control inteligente y automatizado de "Politex".
- q. Asistencia técnica contra parte para la adquisición de tecnología.
- r. Asesorar a la gerencia y a los procesos en el ámbito de su competencia.
- s. Coordinar la capacitación al personal de la institución en lo referente con la tecnología.
- t. Diagramar los procesos correspondientes de los TIC.

SUBPROCESO DE DESARROLLO Y BASE DATOS.- Encargado de proporcionar el apoyo tecnológico en lo referente a los sistemas y bases de datos informáticos de la Institución. Su titular y grupo de trabajo tendrán y ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Determinar y administrar los recursos informáticos de acuerdo a las necesidades de las unidades y determinar los requerimientos de suministros tanto de equipos (hardware) como de programas (software).
- b) Diseñar y ajustar los Sistemas Informáticos de las áreas administrativas para su automatización.
- c) Realizar el plan de contingencia de sistemas y base de datos.
- d) Administrar el funcionamiento de los sistemas y base de datos manteniendo actualizados todos los elementos que se requieran para garantizar la operación y/o utilización de la base de datos.
- e) Mantener respaldos de la información existente de las bases de datos que se encuentren en el equipo central, en los servidores de red interna.
- f) Monitorear periódicamente el funcionamiento de los sistemas y bases de datos.
- g) Asesorar y capacitar a directivos, funcionarios y empleados de Politex en el empleo y uso correcto del sistema informático.
- h) Diseñar y mantener los sistemas informáticos y bases de datos del sistema integrado.
- i) Elaborar la documentación de los sistemas desarrollados de acuerdo a los estándares establecidos.

SUBPROCESO DE REDES Y SEGURIDADES.- Encargar de proporcionar el apoyo tecnológico en lo referente a las redes y las seguridades informáticas de la Institución. Su titular y grupo de trabajo tendrán y ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Administrar el funcionamiento de las redes manteniendo actualizados todos los elementos que se requieran para garantizar la operación y/o utilización de la red.

- b)** Implementar las políticas de seguridades físicas y lógicas en el Recurso Tecnológico.
- c)** Brindar mantenimiento correctivo y preventivo de redes de datos (LAN – WAN) de la institución.
- d)** Administrar el correo electrónico interno y externo, así como el Internet y efectuar un seguimiento del ancho de banda utilizado.
- e)** Asegurar el buen funcionamiento de los equipos pasivos de la red mediante un correcto mantenimiento preventivo y correctivo.
- f)** Prestar el servicio de soporte técnico a los usuarios del sistema.
- g)** Diseñar y mantener la Redes de datos.
- h)** Brindar el soporte técnico de Comunicaciones a usuarios.
- i)** Proteger los sistemas informáticos de la Institución ante posibles amenazas.
- j)** Desarrollar e implementar el Plan de Seguridad.
- k)** Mantener las políticas y estándares de seguridad de la información.
- l)** Mantener los usuarios, password y perfiles de accesos a los sistemas.
- m)** Revisar los log de auditoría y sistemas de detección de intrusos.
- n)** Restringir las páginas a los usuarios de uso del Internet.

SUBPROCESO DE COMUNICACIONES.- Es el que garantiza la calidad de las comunicaciones. Su titular y su personal tendrán y ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a)** Diseñar y preparar los proyectos de comunicaciones.
- b)** Realizar el plan de contingencia para comunicaciones.
- c)** Diseñar, implementar y administrar el conmutador automático de voz sobre IP.
- d)** Diseñar el plan de contingencia de comunicaciones.
- e)** Administrar y mantener las centrales telefónicas de la Institución.
- f)** Brindar el soporte preventivo a los equipos de comunicaciones.
- g)** Administrar la utilización de la Red de Gestión de Comunicaciones.
- h)** Preparar y presentar Informes técnicos de la Gestión de Comunicaciones.

SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO Y SOPORTE.- Encargado de proporcionar el soporte técnico a todos los equipos y usuarios de la Institución. Su titular y grupo de trabajo tendrán y ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Verificar periódicamente las instalaciones y el funcionamiento de tomas, conectores, Hubs, Switch, Router, Ups, reguladores de voltaje, módems y otros.
- b) Actualizar los sistemas de la Institución (Sistemas Operativos, software, antivirus, etc.).
- c) Llevar un registro del historial de los equipos de cómputo en lo referente al mantenimiento.
- d) Monitorear periódicamente el funcionamiento del equipo de cómputo de la institución.
- e) Brindar Soporte a los usuarios.
- f) Mantener actualizado el inventario de los recursos informáticos de la institución.
- g) Realizar respaldos semanalmente en DVD de la información de los servidores y los usuarios si estos los pidieran.
- h) Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de cómputo.
- i) Realizar las configuraciones e instalaciones necesarias para que los equipos se integren a los servidores principales.

3.1.3.3.3.- Presupuestos de TI

En los dos últimos años el departamento de tecnología realiza un presupuesto anual acorde con una planificación de compras, por lo cual podemos ver la inversión desde el año 2010 ya que en años anteriores casi fue nula dicha inversión.

<i>Año</i>	<i>Equipo de Computo</i>	<i>Software</i>	<i>Instalación y Redes</i>	<i>Gastos Generales</i>	<i>Capacitación</i>	<i>Total</i>
2010	\$21,973.0	\$10,972.0	\$15,648.0	\$5,000.0	\$600.0	\$54,193.0
2011	\$24,564.6	\$33,391.0	\$4,226.0	\$6,000.0	\$4,361.0	\$72,542.6
2012	\$4,000.0	\$15,500.0	\$1,000.0	\$6,000.0	\$3,000.0	\$29,500.0

Tabla 3 Presupuestos anteriores de TI

El valor para este año 2012 es presupuestado \$25,000.00

3.2 MODELO DE NEGOCIO/ORGANIZACIÓN

3.2.1.- ANÁLISIS DEL ENTORNO

A continuación se presenta el FODA de la empresa "POLITEX", basado en la situación actual del diagnóstico interno y externo.

Se partió de una base realizada por el autor del presente proyecto (ver anexo b), luego se realizó una entrevista (ver anexo c y d) a los ejecutivos principales (Gerente Financiero, Contador General, Jefe de Producción, Gerente de Ventas) de la organización en la cual tenían que llenar la factores internos y externos que ellos creen convenientes (ver anexo e), se tabuló dichas entrevista llegando a concluir todos con la base planteada.

3.2.1.1.- Factores externos

a. Oportunidades

1. Se conoce la demanda del mercado.
2. Incrementar la participación en el mercado por la salida de competidores.
3. Existen temporadas altas de consumos de telas (inicio de clases, invierno en la Costa, Deportes).

b. Amenazas

1. Falta de apoyo del gobierno en el sector textil.
2. Contrabando de telas ingresando a menor precio.
3. Competidores venden a precios más bajos en productos que no son de exclusividad.
4. Tendencia al crecimiento de precios de la importación de hilos.

3.2.1.2.- Factores internos

a. Fortalezas

1. Productos de exclusividad que satisfacen los requerimientos de los clientes.
2. Maquinaria con una capacidad productiva aceptable.
3. Experiencia en el manejo del negocio.
4. Tener clientes potenciales.
5. Inmueble apto para el desarrollo de la empresa.

b. Debilidades

1. Falta de normas ISO que certifiquen la calidad de los productos;
2. Maquinarias con bajo nivel de tecnológica;
3. Alta dependencia gerencial;
4. El nivel directivo no es profesional;
5. Recurso humano poco eficiente.

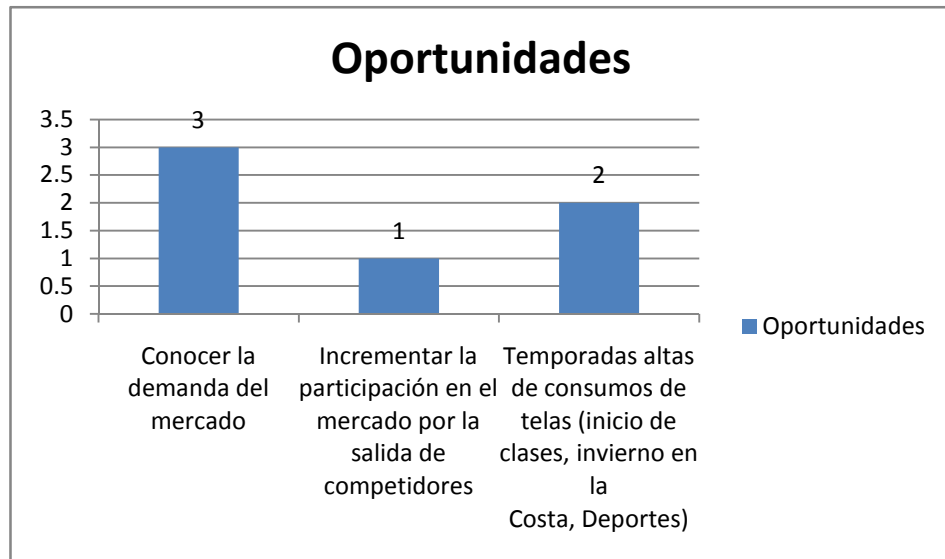
3.2.1.3.- Matriz de priorización

Para identificar el orden de importancia de los factores internos y externos su utilizo el matriz de Holmes, que permite dar prioridades a los respectivos factores, y se estableció la siguiente priorización:

a. Oportunidades

1. Incrementar la participación en el mercado por la salida de competidores;
2. Temporadas altas de consumos de telas (inicio de clases, invierno en la Costa, Deportes)
3. Conocer la demanda del mercado;

OPORTUNIDADES								
FACTORES	O1	O2	O3			SUM.	ORD.	%
O1	0.5	0	0			0.5	3	11%
O2	1	0.5	1			2.5	1	56%
O3	1	0	0.5			1.5	2	33%
						4.5		

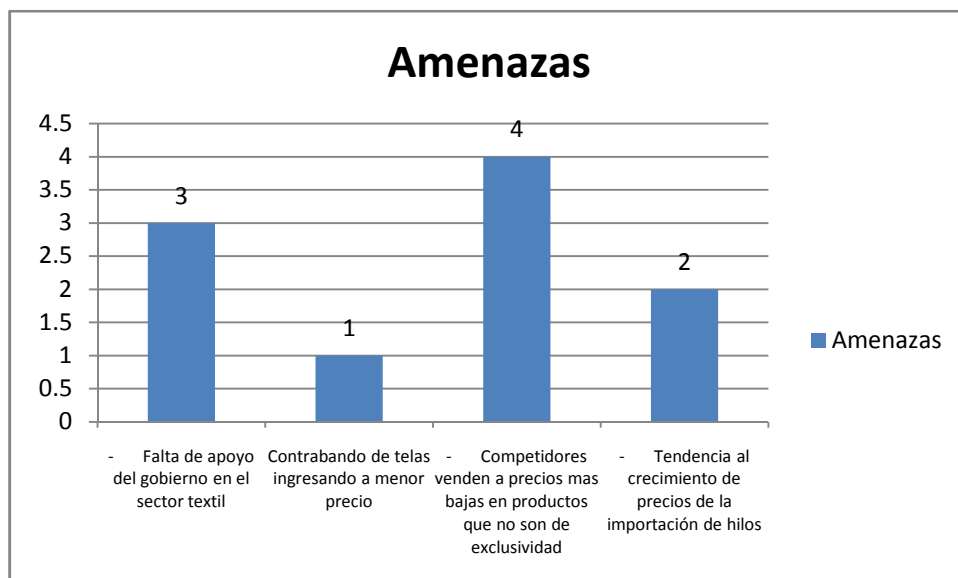


Gráfica 15 Priorización de Oportunidades

b. Amenazas

1. Contrabando de telas ingresando a menor precio;
2. Tendencia al crecimiento de precios de la importación de hilos;
3. Falta de apoyo del gobierno en el sector textil;
4. Competidores venden a precios más bajas en productos que no son de exclusividad.

AMENAZAS							
FACTORES	A1	A2	A3	A4	SUM.	ORD.	%
A1	0.5	0	1	0	1.5	3	19%
A2	1	0.5	1	1	3.5	1	44%
A3	0	0	0.5	0	0.5	4	6%
A4	1	0	1	0.5	2.5	2	31%
					8		

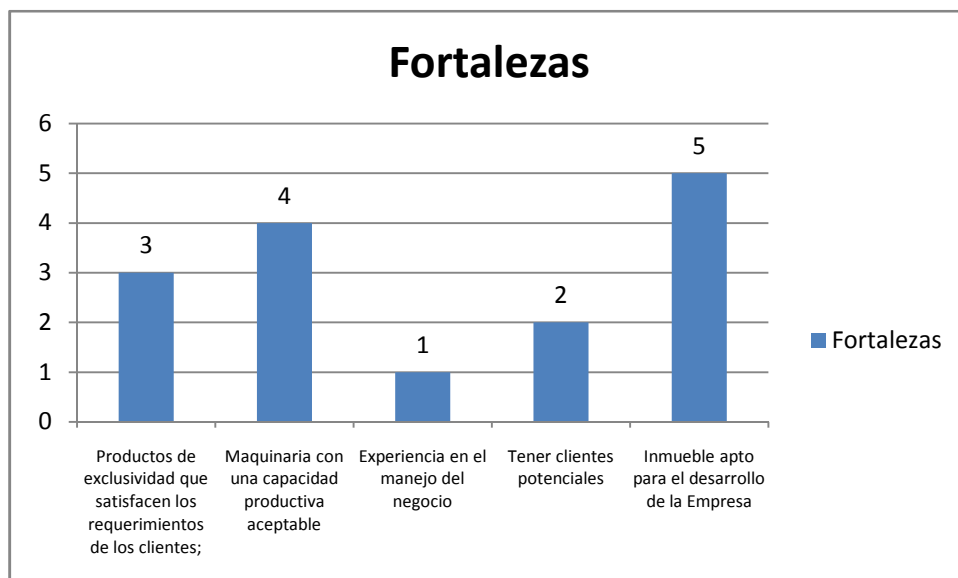


Gráfica 16 Priorización de Amenazas

c. Fortaleza

1. Experiencia en el manejo del negocio;
2. Tener clientes potenciales;
3. Productos de exclusividad que satisfacen los requerimientos de los clientes;
4. Maquinaria con una capacidad productiva aceptable;
5. Inmueble apto para el desarrollo de la Empresa;

FORTALEZAS									
FACTORES	F1	F2	F3	F4	F5	SUM.	ORD.	%	
F1	0.5	1	0	0	1	2.5	3	22%	
F2	0	0.5	0	0	0.5	1	4	9%	
F3	1	1	0.5	0	1	3.5	1	30%	
F4	1	1	0	0.5	1	3.5	2	30%	
F5	0	0.5	0	0	0.5	1	5	9%	
						11.5			

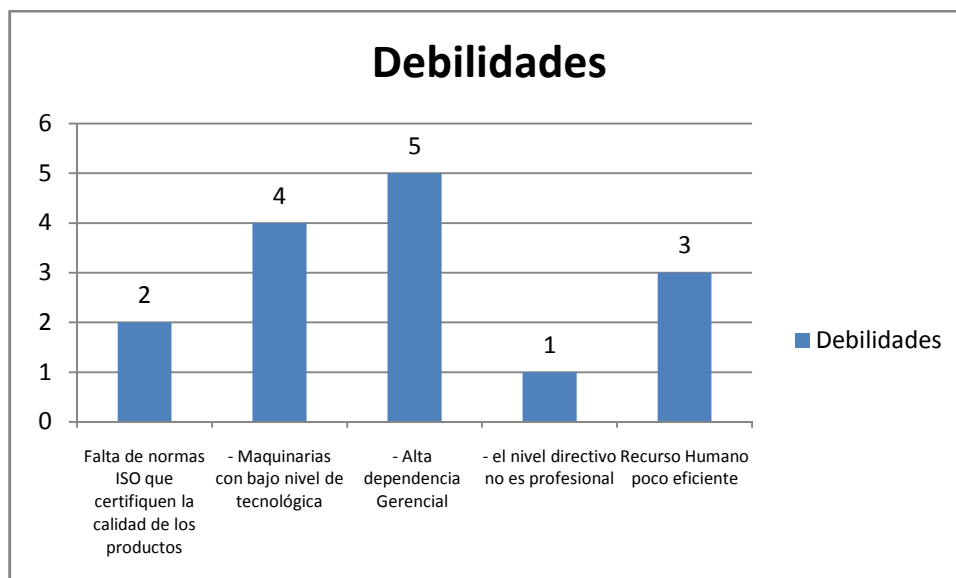


Gráfica 17 Priorización de Fortalezas

d. Debilidades

1. El nivel directivo no es profesional;
2. Falta de normas ISO que certifiquen la calidad de los productos;
3. Recurso Humano poco eficiente;
4. Maquinarias con bajo nivel de tecnológica;
5. Alta dependencia Gerencial.

DEBILIDADES								
FACTORES	D1	D2	D3	D4	D5	SUM.	ORD.	%
D1	0.5	1	1	0.5	0	3	2	26%
D2	0	0.5	1	0	0	1.5	4	13%
D3	0	0	0.5	0	0	0.5	5	4%
D4	0.5	1	1	0.5	0.5	3.5	1	30%
D5	1	0	1	0.5	0.5	3	3	26%
						11.5		



Gráfica 18 Priorización de Debilidades

3.2.1.4.- Matriz de evaluación

a) Factores internos

Se realizó la evaluación de acuerdo a la siguiente matriz, obteniendo una ponderación de 3.01 mayor a la del promedio 2.5 de la calificación, lo que permite evidenciar que en las fortalezas son mayores que las debilidades, entendiendo esto en los procesos internos de la organización que se encuentran cumpliendo normas y procedimientos adecuados.

	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
FORTALEZAS	Productos de exclusividad que satisfacen los requerimientos de los clientes	0.14	4	0.56
	Maquinaria con una capacidad productiva aceptable	0.1	3	0.3
	Experiencia en el manejo del negocio	0.15	4	0.6
	Tener clientes potenciales	0.14	4	0.56
	Inmueble apto para el desarrollo de la Empresa	0.12	3	0.36
DEBILIDADES	Falta de normas ISO que certifiquen la calidad de los productos	0.1	2	0.2
	Maquinarias con bajo nivel de tecnológica	0.09	1	0.09
	Alta dependencia Gerencial	0.05	2	0.1

	El nivel directivo no es profesional	0.06	2	0.12
	Recurso Humano poco eficiente	0.06	2	0.12
	RESULTADOS TOTALES	1.01		3.01
El peso asignado varía desde 0.0(Sin importancia), hasta 1.0 (Muy importante) Los valores calificados son: 3=Fuerza Menos, 4= Fuerza Mayor, 1=mayor debilidad, 2= Menor debilidad El valor promedio es 2.5 para realizar las comparaciones				

Tabla 4 Matriz de evaluación de Factores Internos FODA

b) Factores externos

La evaluación de la siguiente matriz permite observar que el total de peso ponderado es 2.49 siendo menor al promedio de comparación que es 2.5, generando en la organización preocupación debido a no aprovecha con eficacia las oportunidades existentes ni minimizan las amenazas.

Tabla 5 Matriz de Evaluación de Factores Internos FODA

	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES	Conocer la demanda del mercado	0.16	3	0.48
	Incrementar la participación en el mercado por la salida de competidores	0.16	4	0.64
	Temporadas altas de consumos de telas (inicio de clases, invierno en la Costa, Deportes)	0.14	3	0.42
AMENAZAS	- Falta de apoyo del gobierno en el sector textil	0.13	2	0.26
	Contrabando de telas ingresando a menor precio	0.13	1	0.13
	- Competidores venden a precios más bajas en productos que no son de exclusividad	0.14	2	0.28
	- Tendencia al crecimiento de precios de la importación de hilos	0.14	2	0.28
	RESULTADOS TOTALES	1		2.49
El peso asignado varía desde 0.0(Sin importancia), hasta 1.0 (Muy importante) Los valores calificados son: 3=Fuerza Menos, 4= Fuerza Mayor, 1=mayor debilidad, 2= Menor debilidad El valor promedio es 2.5 para realizar las comparaciones				

3.2.2.- ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO

3.2.2.1.- Estrategia organizacional

Este punto implica identificar y analizar la misión, visión, metas, objetivos, estrategias y factores críticos de éxito para “POLITEX S.A.”

3.2.2.1.1.- Misión

“Desarrollar, innovar, producir y comercializar productos de excelente calidad que cumplan con las expectativas de nuestros clientes, reflejo de nuestro arduo esfuerzo por incrementar la competitividad y productividad.

3.2.2.1.2.- Visión

“Ser una entidad líder a nivel Nacional en productos mediante la creatividad, mejora continua, flexibilidad en sus procesos, con personal motivado y calificado.”

3.2.2.1.3.- Objetivos

- Entregar productos competitivos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Posicionar la marca “POLITEX” en el País.
- Ampliar portafolio de proveedores calificados nacional e internacionales.
- Mantener un eficiente control del sistema administrativo financiero.
- Mantener buenas relaciones con grupos de interés externos.
- Contar con Ejecutivos profesionalizados.
- Elevar Clima laboral de la empresa.
- Disponer de tecnología acorde a la línea de negocio.
- Maximizar la rentabilidad.
- Contar con Capital de Trabajo oportuno en condiciones favorables.
- Contar con una Planificación estratégica.

3.2.2.1.4.- Modo de ser

- Lealtad: Nuestro personal se ha comprometido a defender lo que creemos y a quien creemos aun en circunstancias cambiantes.
- Liderazgo: Involucra al personal dentro de la organización para que desempeñe voluntariamente sus actividades, en logro de los objetivos del grupo.
- Toma de decisiones: Nuestro personal se encuentra calificado y preparada para resolver problemas y proponer alternativas para el cambio.
- Honestidad: La calidad humana de nuestro personal que determina a elegir y actuar siempre con base en la verdad y justicia.
- Compromiso con el cliente: La calidad de nuestros productos textiles se debe a la innovación, capacidad de adaptación, brindando un servicio personalizado cumpliendo con los plazos de ejecución y precios del mercado.

3.2.2.1.5.- Estrategias de “POLITEX”

Tipo	Grupo	Subgrupo	Denominación
FUNCIONALES	ESTRATEGIAS MARKETING Y VENTAS	Segmentación	Crecimiento del portafolio de productos
			Implementar el plan de investigación del mercado
		Promoción	Implementar planes de comunicaciones y publicidad
		Comercialización	Optimizar las ventas
	ESTRATEGIAS OPERACIONES	Procesos	Mejorar los estándares de producción
		Localización	Reubicación de la planta para un mejor acceso y disponibilidad de los recursos
		Compras	Reducir costos en materia prima sin disminuir calidad de producto
		Inventarios	Contar con el stock suficiente
	ESTRATEGIAS FINANCIERAS		Manejo eficiente del flujo de caja para cumplir con el proceso productivo

	ESTRATEGIAS RRHH		Contar con un proceso adecuado para la selección , contratación y capacitación del personal
--	------------------	--	---

Tabla 6 Matriz de estrategias de POLITEX

3.2.2.2.-Modelo Operativo

La empresa cuenta con cuatro procesos fundamentales:

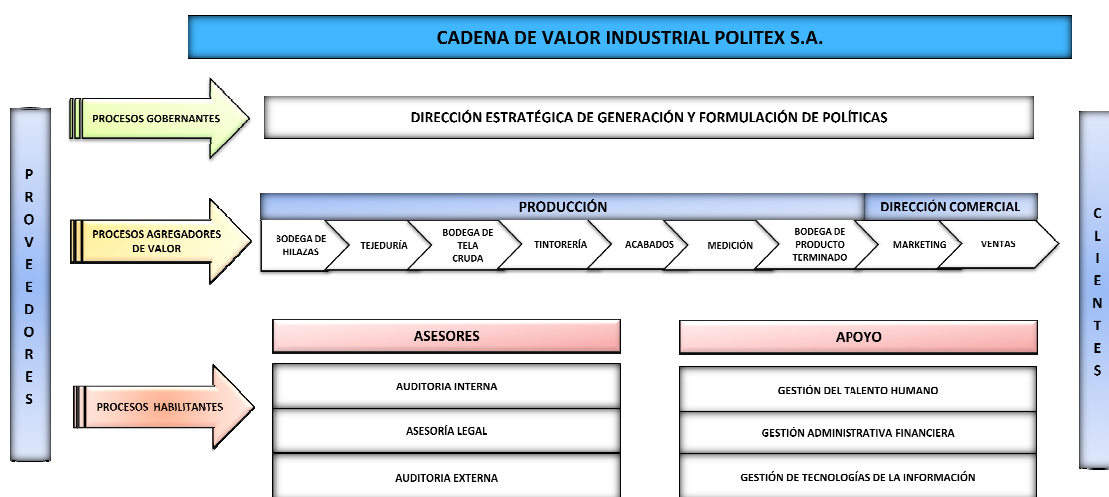
Procesos Gobernantes

Procesos Operativos

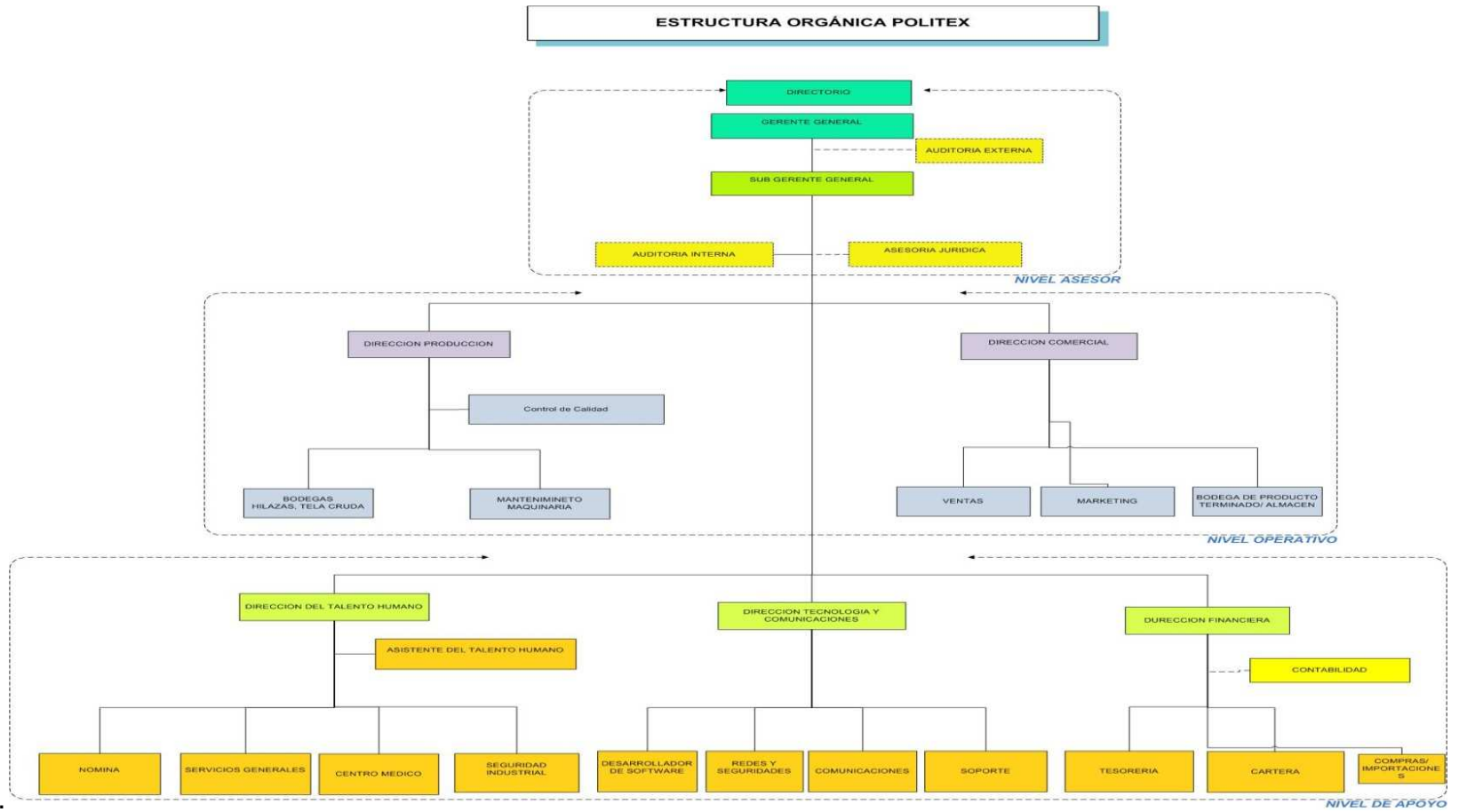
Procesos Apoyo, y;

Procesos Asesores.

3.2.2.2.1.- Cadena de valor de "POLITEX"



Gráfica 19 Cadena de valor "POLITEX"



Gráfica 21 Estructura Orgánica propuesto "POLITEX"

3.2.2.4. -Arquitectura de la Información

CARGO	Funciones	INFORMACIÓN
DIRECTORIO	Cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico vigente;	Informes de ventas, Información de costos de producción, Balances Financieros, Manual de Procesos, Instructivo interno, Programa de Producción. Horarios de producción, informes de importaciones, informes de producción, informes de Auditoria
	Dictar Políticas, reglamentos , resoluciones, normas que garanticen el funcionamiento técnico , administrativo y el cumplimiento de los objetivos de las empresas del grupo "POLITEX";	
	Determinar las políticas generales y las metas de las empresas del grupo y evaluar su cumplimiento;	
	Aprobar la planificación y el presupuesto anual de las empresas del grupo, y evaluar su ejecución.	
	Conocer y aprobar los balances generales y de resultados semestralmente de cada empresa del grupo.	
	Conocer y aprobar los informes de auditoría interna como externa de cada empresa.	
	Solicitar informes periódicos al Contador General.	
	Aprobar la estructura administrativa y su reglamento Orgánico Funcional.	
	Conocer y aprobar los informes de ventas cuando se lo requiera.	
	Conocer y aprobar los informes de producción cuando se lo requiera.	
	Conocer y aprobar los informes de remuneraciones de los empleados.	
	Conocer los informes de los Gerentes Generales de cada una de las empresas del grupo POLITEX;	
	Adjudicar las adquisiciones, servicios e importaciones cuyo monto sea superior a novecientos noventa y nueve dólares (\$999).	
	Decidir sobre cualquier otro asunto del grupo POLITEX;	

Para el establecer sus funciones y conformación del Directorio se creó un reglamento ver ANEXO F

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
GERENTE GENERAL	Administra la Estrategia	Planificar las estrategias de la Empresa	Formular la estrategia en conjunto con los directores de área	Informes de ventas, Información de costos de producción, Balances Financieros, Manual de Procesos, Instructivo interno, Programa de Producción. Horarios de producción, informes de importaciones, informes de producción, informes de Auditoria
			Desplegar la estrategia a nivel de operativo y táctico	
			Efectuar el seguimiento de la estrategia aplicada.	
		Tomar Decisiones Estratégicas	Aprobar los planes de negocios y/o propuesta de nuevos productos planteados por las diferentes direcciones	
			Nombrar, contratar, promover, conceder comisiones de servicio o destituir a empleados y trabajadores, en conformidad con el ordenamiento jurídico aplicable	
	Organización de la Empresa: Estructura, Procesos, Normativa y Políticas	Organización	Definir e implementar una estructura organizacional y funciones de la Institución	
			Aprobación de políticas, planes, programas o proyectos para el cumplimiento de los fines y actividades.	
			Aprobar normativa, que incluye estatutos, políticas y/o reglamentos; y sus respectivos proyectos de mejora.	
	Administrar la Capacidad Instalada, Recursos y Presupuesto	Analizarlos Recursos y la Capacidad Instalada	Proveer los recursos y capacidad instalada necesarias para el funcionamiento de la Empresa.	
			Aprobar una estructura tecnológica, que responda a las necesidades operativas y a la estrategia de la Empresa	
	Administrar las Operaciones y Resultados	Monitorear y Controlarlas Actividades Operativas	Realizar la revisión y seguimiento periódico de actividades, resultados e impactos con las Direcciones	
			Revisar y aprobar ofertas de negocios	

		Monitorear y Controlar cumplimiento de planes definido	Realizar el seguimiento periódico de proyectos encaminados al cumplimiento, ajustes y modificaciones de la planificación conjuntamente con las Direcciones.	
			Dar seguimiento de proyectos de desarrollo de nuevos negocios y productos	
			Mantener la comunicación de las actividades de proyectos relevantes dentro de la Empresa	
			Aprobar los egresos por proyectos establecidos	
		Monitorear y Controlar las Actividades de Auditoría	Vigilar el cumplimiento de las acciones de Auditoría	
Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar trabajo del equipo	Definirlas metas individuales de sus Direcciones		
		Aprobar las necesidades de entrenamiento y capacitación de los niveles directivos		

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Administración de Empresas, Comercio o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), toma de decisiones iniciativa, manejo de recurso humano y relaciones interpersonales
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 10 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones de dirección de instituciones similares

		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
SUBGERENTE GENERAL	Administra la Estrategia	Planificar las estrategias de la Empresa	Efectuar seguimiento de la estrategia aplicada	Informes de ventas, manual de procesos, programa de producción, informes de importaciones, informes de prueba de producción, informe de ventas, informes financieros
		CARGO	Aprobar los planes de negocios y/o propuesta de nuevos productos planteados por las diferentes direcciones en ausencia del Gerente General	
	Administrar la Capacidad Instalada, Recursos y Presupuesto	Analizarlos Recursos y la Capacidad Instalada	Proveer los recursos y capacidad instalada necesarias para el funcionamiento de la Empresa	
	Administrar las Operaciones y Resultados	Monitorear y Controlarlas Actividades Operativas	Realizar la revisión y seguimiento periódico de actividades, resultados e impactos con las Direcciones	
Revisar y aprobar ofertas de negocios en caso de ausencia del Gerente General				

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Administración de Empresas, Comercio o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office)
Toma de decisiones
Manejo de Recurso Humano y Relaciones Interpersonales
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones de dirección de instituciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
SECRETARIA GERENCIA	Depurar información de Gerencias	Actualizar los archivos e información de las gerencias	Actualizar nombramientos de los empleados de la empresa	actas accionistas, impuestos prediales, patentes municipales, facturas, informe de comisiones, balances financieros
			Mantener actualizados I libros sociales	
			Manejar archivo de comunicaciones con la Entidades Externas	
			Manejo de archivo y documentación general	
			Archivar los contratos que se generen	
	Efectuar tramitación	Realizar trámites solicitados por la Gerencia	Realizar trámites bancarios	
			Realizar trámites municipales	
	Controlar pagos	Asegurar el pago puntal de las obligaciones	Vigilar y controlar los pagos de las empresas externas del Grupo.	
			Revisar los pagos realizados por concepto de telefonía móvil) Vs. detalles de llamadas	
			Control del pago de impuestos prediales, patentes	
			Elaboración mensual de pago de bonos y comisiones a vendedores	
			Elaborar órdenes de pago solicitadas y requeridas	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Bachiller en Secretariado
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitario de oficina (Office), Manejo de Documentación Manejo de trámites Gerenciales. Manejo de Agenda

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 2 años en ejercicio de su profesión

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
COORDINADOR ADMINISTRATIVO	Administrar la Bodega de Activos y suministros	Controlar Bodega de Activos fijos y suministros	Incluir compras de activos y suministros en el plan de compra	Orden de pedidos, Orden de Compras, Cuadros comparativos, proformas, facturas, actas entrega recepción, manual de procesos, plan de compras
	Administrar Operaciones de compras	Autorizar compras de suministros y equipos	Revisar cotizaciones de los pedidos realizados Autorizar compras de suministros y equipos	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AUDITOR INTERNO	Auditar a las áreas de la Empresa	Controlar movimientos Financieros	Verificar cuentas contables específicas y del balance	Balances Financieros, información de Políticas, Manual de procesos, Instructivos, informes de producción, informes de inventarios
			Revisar operaciones diarias de ingreso, egresos y comprobar periódicamente que todas las operaciones financieras y contables se encuentran soportadas, autorizadas debidamente.	
			Verificar los procesos relacionados con el manejo de bienes y recursos e informar a la Gerencia General las inconsistencias	
			Determinar correctivos recomendando los correctivos.	

			Hacer seguimiento al cumplimiento de los planes financieros de la empresa	
		Controlar movimientos Financieros	Verificar periódicamente los libros de contabilidad (Mayores y auxiliares) y validar las conciliaciones bancarias y los ajustes contables efectuados, verificando que se lleven conforme con las normas de contabilidad vigentes	
			Efectuar aleatoriamente a través de muestras, la aplicación de las normas para los registros	
	Evaluar y controlar registros	Brindar asesoría		Proponer e implementar mecanismos de control interno de tipo previo para garantizar la auditoria de procesos y procedimientos y el cumplimiento de las funciones de cada empleado
				Establecer los indicadores de gestión para verificar la eficiencia en el manejo de cada área.
				Participar activamente en la identificación de los riesgos en el manejo del control interno de la empresa
				Apoyar a la Gerencia en la toma de decisiones
		Presentar información que respalde su gestión		Elaborar los informes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales para los entes de control externo
				Llevar un estricto control de los informes que se deben presentar, informando oportunamente a la Gerencia General
		Controlar los movimientos de las Bodegas		Validar los inventarios recurrentes de Bodega las bodegas
	Revisar aleatoriamente los despachos de mercadería			

			Reportar novedades existentes	
	Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Definir el trabajo individual, en grupos y herramientas a utilizar	
			Definir las metas individuales de sus supervisados	
			Identificar las necesidades de entrenamiento y capacitación	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Auditoría, Finanzas o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), auditoría financiera y operativa políticas y procedimientos operativos y contables ,controles internos
Experiencia Laboral Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones de dirección de instituciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE AUDITORIA	Auditar a las áreas de la Empresa	Verificar los movimientos de la Dirección Financiera	Verificar cartera comercial	Informes de cartera, Estados de cuenta, comprobantes de pre ingresos, Plan de Cuentas, reporte de existencias de bodegas, informe de despachos, informe de devoluciones, Instructivos,
			Confirmar los saldos de los clientes	
			Realizar arqueos en los departamentos de Compras, Tesorería, Cartera, Despachos.	
			Arquear los cheques posfechados	
			Depurar las cuentas contables antiguas	
			Arquear la papelería en blanco	
			Reportar novedades existentes	
		Controlar comisiones por	Revisar cobranzas de los vendedores.	

		Ventas	Reportar novedades existentes	informe de facturación
		Controlar los movimientos de Bodega de Tela Terminada	Realizar toma físicas de inventario de Bodega de Producto Terminado	
			Revisar y validar los despachos diarios	
			Revisar devoluciones recibidas de los despachos	
			Reportar novedades existentes	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Bachiller en contabilidad o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Auditoría Contabilidad
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 2 años en posiciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
DIRECTOR DE RRHH	Administrar el Recurso Humano	Reclutar y contratar personal	Recibir solicitud de necesidad de personal	Pedido de personal, manual de procesos, instructivo, ficha empleados, carpetas de aspirantes, plan de capacitación, informes de permisos, informes de novedades, informes de vacaciones, liquidaciones, contratos de personal, actas de finiquito, informes de evaluación personal
			Definir el perfil del puesto solicitado	
			Aprobar la convocatoria para contratación de personal	
			Aplicar pruebas a los aspirantes	
			Hacer firmar el contrato al representante legal de la empresa	
			Registrar el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales	
		Analizarla necesidad de capacitación con los	Prever la necesidad de capacitación de todas las áreas de la empresa	

		directores de cada área	Realizar la planificación de la capacitación según prioridad	
		Establecer el Cronograma de Programas y eventos	Determinar los programas sociales a realizarse en el año Elaborar cronograma de programas y eventos	
	Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Definir el trabajo individual, en grupos y herramientas a utilizar	
			Definirlas metas individuales de la Dirección	
			Identificarlas necesidades de entrenamiento y capacitación de los niveles directivos	
			Realizar el seguimiento de carrera del personal a su cargo	
			Monitorear y evaluar la gestión individual del personal	
	Tramites	Representar a la empresa en los trámites Laborales	Acudir al Ministerio de Relaciones Laborales para realizar trámites inherentes con sus funciones	
			Manejar la documentación e información requerida	
	Administrar los Servicios Generales	Manejar el área de Servicios Generales	Controlar al personal de Servicios Generales	
			Distribuir el trabajo	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Administración de Empresas, Psicología Industrial o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Instrumentos legales de contratación de personal, Formación y desarrollo de planes de carrera Legislación laboral, Manejo de Recurso Humano y Relaciones Interpersonales

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones de dirección similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE RRHH	Asistir en sus funciones al Director del Talento Humano	Establecer el Cronograma de Programas y eventos	Determinar los programas sociales a realizarse en el año	Convocatorias, control de asistencia, horario, registro de novedades, informé de vacaciones, informe de selección personal, carpetas, fichas de empleados, informe de permisos
			Elaborar cronograma de programas y eventos	
		Elaborar convocatorias a postulantes	Elaborar las convocatorias para los postulantes	
			Realizar la difusión de la convocatoria	
		Elaborar la Nómina para vacaciones de los empleados	Ingresar al sistema y revisar el tiempo de servicio e ingreso de los empleados	
			Elaborar una lista de los empleados que pueden tomar vacaciones	
			Entregar la Nómina de vacaciones a los jefes inmediatos	
		Colaborar en el control del Área de Servicios Generales	Asistir al Director del Talento Humano en el control del personal del área de Servicios Generales	
			Socializar y controlar las tareas de los empleados del área de Servicios Generales.	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional

Graduado o cursando carrera en Administración de Empresas, Psicología Industrial o afines

Conocimiento Adicional y Habilidades

Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Leyes Laborales, Código del Trabajo, Relaciones Interpersonales
Experiencia Laboral Experiencia probada de 2 años en posiciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE NOMINA	Administrar el pago de Nómina y Beneficios	Realizar el pago de Nómina	Autorizar los detalles de Nómina	Informe de novedades, informe de asistencia, informe de vacaciones, planillas del less, acta de finiquito, reglamentos, ficha de empleados, contratos.
			Ingresar y registrar los sueldos en el Sistema Bancario	
			Imprimir los roles de Pago de cada empleado	
		Realizar el pago de Beneficios	Registrar información sobre beneficios a pagar en la Página. Web del Ministerio	
			Llenar los formularios para el pago de beneficios y utilidades	
			Realizar pagos y trámites del IESS	
			Realizar pagos de planillas en general	
			Tramitar la obtención de préstamos y fondos de reserva	
		Realizar liquidaciones	Obtener las claves para los afiliados	
			Solicitar la obtención de claves para ingreso al Sistema del IESS para las Empresas	
Calcular las liquidaciones				
		Ingresar al Ministerio de Relaciones Laborales para obtener Actas d Finiquito y turnos		

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Graduado o cursando carrera en Administración de Empresas, Finanzas o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) Leyes y sus reglamentos aplicables al área de nómina de personal
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 1 año en posiciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
MEDICO	Atención médica	Prevención medica	Brindar charlas de prevención médica	Ficha de personal, plan de prevención, historias clínicas, exámenes médicos, reglamento, informe salud ocupacional, stock medicamentos básicos
			Evitar los daños que puedan ocurrir por riesgos comunes	
			Controlar el trabajo de mujeres y personas discapacitadas	
		Realizar chequeos pre ocupacionales y post ocupacionales	Realizar la revisión médica de los nuevos empleados que ingresar a la empresa	
			Abrir una Historia clínica	
			Reportar novedades en la Salud de los empleados	
Realizar exámenes periódicos	Determinar la frecuencia y naturaleza de los exámenes a los que deberán someterse los trabajadores y funcionarios			

			Establecer un cronograma con fechas y áreas en coordinación con Medicina preventiva del IEES	
			Recibir los resultados de los exámenes y analizarlos	
			Tomar acciones médicas correctivas en caso de necesidad	
			Archivar el la historia clínica de cada empleado o funcionario sus exámenes	
		Atender emergencias médicas	Mantener al día el botiquín de primeros auxilios para emergencias comunes	
			Direccionar al trabajador al centro de salud más cercano según gravedad	
	Controlar la Higiene del trabajo	Vigilar las condiciones ambientales con riesgos para la salud	Realizar inspecciones a las instalaciones en coordinación con el Técnico de Seguridad Industrial	
			Clasificar los puestos en base a su riesgo en salud	
Colaborar en la investigación de accidentes laborales				
Llevar estadísticas de accidentes y enfermedades laborales				

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional

Doctor con especialidad en Medicina del Trabajo

Conocimiento Adicional y Habilidades

Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), medicina Preventiva, riesgos del trabajo, manejo de emergencias

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
INGENIERO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	Determinación de Riesgos	Elaboración de estadísticas	Llevar un registro de índices de accidentabilidad y ausentismo	Informes laborales, informes de medio ambiente, informe de seguridad y señalización, mapa de riesgos, informe de vestuario, plan de capacitación, reglamento seguridad, procesos.
			Investigar las causas de los accidentes-incidentes de trabajo y enfermedades profesionales	
			Elaborar informe de accidentes-incidentes de trabajo cuando ocurren para reportar a Gerencia y al Departamento de Riesgos Laborales del IESS	
		Evaluar los riesgos	Identificar los riesgos	
			Calificar los riesgos	
	Efectuar tareas de prevención	Establecer procedimientos de Emergencia	Verificar la señalización en todas las áreas de la empresa	
			Verificar el buen estado de los extintores de todas las áreas	
			Identificar rutas de Evacuación	
			Coordinar actividades preventivas con el Doctor de la Empresa	
		Validar los equipos de protección personal	Determinar los equipos de seguridad requeridos para cada puesto	

			Realizar los requerimientos de Equipos de Protección personal	
			Entrega Oportuna de los Equipos de Protección personal	
			Controlar el uso adecuado de los Equipos de Protección personal	
		Evaluar los riesgos	Determinar las áreas con riesgos potenciales	
			Identificar los riesgos	
			Calificar los riesgos	
		Adiestrar a los miembros de la Empresa en seguridad	Realizar charlas de prevención	
			Capacitar al personal en materia de Seguridad	
			Efectuar simulacros	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título de cuarto nivel en Seguridad Industrial o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), determinación y prevención de riesgos laborales, procedimientos de emergencia, equipos de seguridad
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
DIRECTOR FINANCIERO	Administrar la Cartera	Controlar la Cartera General de la Empresa	Evaluar el comportamiento del cliente en cuanto a compras, formas de pago, puntualidad de pago	Balances Financieros, Flujo de Caja, Informes de Tesorería, Autorizaciones de pago, Informes de cartera, Manual de procesos, Estados de Cuentas, políticas de Descuentos, informes de notas de créditos, informe de préstamos, informes de inversiones, informes de créditos
			Revisar informes de antigüedad de cartera, formas de pago, notas de débito	
			Controlar la gestión de cobros de los vendedores	
			Controlar la entrega de documentos por parte del departamento de Ventas para la creación de clientes u otorgamiento de créditos	
			Establecer las políticas de clientes nuevos	
		Tomar Decisiones Estratégicas en el área de Cartera	Realizar autorizaciones previo análisis para despachos a clientes en mora o con novedades	
			Aumentar, cambiar o disminuir cupos, políticas de descuento	
			Autorizar postergación de cheques de clientes en base a la solicitud de clientes	
			Autorizar el adelanto en los depósitos de cheques en base a solicitud del cliente	
			Autorizar las notas de crédito a clientes	
	Administrar Operaciones de Tesorería	Controlar los movimientos diarios de Tesorería	Controlar los tiempos y movimientos del departamento con respecto a pagos, ingresos, egresos, conciliaciones	
			Revisar los informes de documentación, pre ingresos, cajas chicas, consumos, y pago moto mensajero, notas de débito, diarios	

			Revisar las conciliaciones bancarias y minimizar la cantidad de depósitos no identificados por mucho tiempo	
			Controlar el vencimiento de garantías bancarias otorgadas para diversos fines	
			Controlar que los horarios de entrega y recepción de documentos se estén cumpliendo	
		Toma de Decisiones	Autorizar flujos de caja	
			Autorizar planes de pago	
			Autorizar y firmar cheques para pagos	
			Autorizar transferencias	
			Autorizar la entrega de notas de débito canceladas	
			Autorizar las cobranza de efectivo	
	Firmar todos los diarios semanalmente			
	Autorizar el informe de pagos a operaciones bancarias			
	Administrar las Operaciones Contables	Verificar los movimientos de Contabilidad	Recibir reportes contables	
			Autorizar reportes contables	
	Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Definir el trabajo individual, en grupos y herramientas a utilizar	
			Definirlas metas individuales de sus supervisados	
Identificarlas necesidades de entrenamiento y capacitación				

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Ingeniería Comercial, Administración, Finanzas, Economía o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), finanzas, contabilidad tributación, inglés
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones de dirección similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE TESORERIA	Controlar el manejo del área	Verificar y autorizar el movimiento de efectivo	Revisar las conciliaciones bancarias	Conciliación Bancaria, cheques, recibos, informes de pagos, estados de cuenta, pre ingresos
			Elaborar flujos de caja	
			Controlar préstamos bancarios nacionales e internacionales	
			Revisar y aprobar de todos los documentos generados en el departamento	
		Verificar y autorizar el movimiento de efectivo	Revisar las conciliaciones bancarias	
		Realizar registros	Registrar diarios por cancelación entre empresas	
			Registrar diarios por depósitos de los clientes	
		Controlar Garantías	Controlar garantías Bancarias	
	Controlar y custodiar la emisión de documentos financieros			
	Controlar las rutas del mensajero			
Administrar y Desarrollar su	Planificar el trabajo del equipo	Definir el trabajo individual, en grupos		
		Definirlas metas del departamento		

	Equipo de Trabajo	a su cargo	Identificarlas necesidades de entrenamiento y capacitación	
--	-------------------	------------	--	--

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Contabilidad, Comercio, Administración, Economía o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Matemática Financiera, Contabilidad, Documentos negociables
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 3 años en ejercicio de su profesión y 1 año en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE TESORERIA	Manejo de Caja Chica	Control de la Caja Chica	Detallar los gastos de cajas chicas de tesorería	Caja chica, facturas, retenciones, notas de debito, pre ingresos, estados de cuenta, plan de pagos, flujos de caja, cheques, políticas
			Recibir las facturas que justifiquen los gastos de caja chica	
		Efectuar ingresos	Registrar los ingresos en efectivo y depósitos	
			Ingresar las retenciones en la fuente de clientes	
			Registrar y entregar Notas de Débito	
			Custodiar los cheques con notas de débito	
Elaborar conciliaciones	Revisar el registro de los pre ingresos			
	Revisar la documentación archivada			

		Bancarias	Revisar los estados de Cuenta	
			Realizar las conciliaciones Bancarias	
		Efectuar pagos	Cuadre semanal del Plan de Pagos Vs. Flujo	
			Realizar la confirmación del Pago	
			Solicitar documentos de sustento	
			Entregar el pago	
		Archivar documentación	Receptar los documentos generados en el área	
			Archivar por orden y fecha los documentos del área	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Bachiller en Contabilidad, Comercio y afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Manejo de Caja, Documentos negociables.
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 1 año en ejercicio de funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE CARTERA	Controlar las recaudaciones	Verificar los depósitos de los clientes	Recibir los comprobantes de depósito	Comprobantes de depósitos, pre ingresos, estados cuentas, informe de rutas vendedores, informe de facturación, informes de guías de remisión
			Verificar los depósitos en el sistema	
			Llenar los pre ingresos	
	Actualizar la Cartera	Emitir reportes de cartera	Obtener la antigüedad de cartera por cliente	
			Clasificar la cartera en vigente y vencida	
			Entregar el reporte de Ruta de cartera por cobrar	

			Contactarse con el cliente para informar el vencimiento de su deuda	
	Manejo de Caja Chica	Control de los fondos de movilización de vendedores	Revisar las rutas de los vendedores	
			Reembolsar los gastos incurridos por concepto de movilización local	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Finanzas, Administración o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), conocimientos Básicos de contabilidad, matemática financiera, negociación
Experiencia Laboral Experiencia probada de 2 años en ejercicio de su profesión y 1 año en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE CARTERA	Revisar y elaborar documentos	Elaborar notas de crédito	Recibir el memorando de solicitud de notas de crédito	Notas de crédito, políticas de descuentos, comprobantes de retención, notas de crédito, documentación
			Verificar el descuento del cliente	
			Realizar los cálculos respectivos	
			Imprimir las notas de crédito	
		Revisar los comprobantes	Recibir las retenciones	

		de retención	Verificar que los comprobantes de retención cumplan con los requisitos de ley Elaborar un registro de los comprobantes de retención	
		Realizar cobranzas	Recibir el reporte de cobranzas Acudir donde el cliente Efectuar la cobranza	
		Archivar documentación	Receptar los documentos generados en el área Archivar por orden y fecha los documentos del área	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office)
Conocimientos Básicos de Contabilidad
Manejo de Comprobantes de retención
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 2 años en ejercicio de funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
CONTADOR GENERAL	Administrar actividades contables y tributarias	Recibir y revisar informes contables	Revisar y autorizar la contabilización de los documentos registrados previo al pago de todas las Compañías.	Manual de Procesos, Políticas, estados financieros, conciliaciones bancarias, documentos contables, informes de bodegas, informes de costo de producción, anexos, impuestos, facturas
			Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad y otras disposiciones vigentes.	
			Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.	
			Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa	
		Realizar análisis contables	Analizar saldos de cuentas contables de años anteriores requerido por organismos financieros de control.	
			Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.	
			Diseño e implantación de reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera	
		Supervisar la emisión de documentos contables	Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.	
			Atender requerimientos de información de organismos de control externo a la compañía, como la SRI, Superintendencia de Compañías	

		Validar información contable	Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y estados financieros para presentar a organismos de control.	
			Elaborar, revisar y aprobar los Estados Financieros y Anexos, requerida por los funcionarios de los bancos para tramitar las renovaciones de operaciones financieras.	
	Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Definir el trabajo individual y grupal	
			Definirlas metas del departamento	
			Identificarlas necesidades de entrenamiento y capacitación	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Contabilidad y Auditoría, Administración o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) Ley de Régimen Tributario Reglamento de Aplicación y otras normativas tributarias Normas Ecuatorianas de Contabilidad Normas Internacionales de Información Financiera.
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión y 5 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE CONTABILIDAD	Realizar trámites contables	Elaborar documentos contables	Elaborar cuadro de borradores para declaraciones	Declaraciones, retenciones, facturas, liquidaciones, informe de inventarios, balances, estados de cuentas
			Ingresar las retenciones de la empresa	
			Realizar cruce de cuentas entre compañías relacionadas	
			Preparar documentación para la declaración del 1.5 x 1000 de los activos	
			Preparación de liquidaciones e importaciones	
			Realizar asientos de ajustes contables	
			Realizar análisis contables de cuentas	
			Efectuar la toma física de inventarios	
	Realizar ajustes de los inventarios			
	Registrar Transacciones Contables	Elaborar documentos contables	Registrar los asientos contables de la empresa.	
			Analizar, revisar y entregar de Balances de comprobación.	
			Elaborar declaraciones de impuestos de personas Naturales y Jurídicas	
			Realizar declaraciones de IVA y retenciones	
			Revisión y registro de facturas de proveedores	
Contabilizar roles y liquidar haberes				

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Licenciada o Egresada en Contabilidad y Auditoría
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office)

Contabilidad General, Tributación

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 2 años en ejercicio de funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
DIRECTOR DE PRODUCCIÓN	Administrar la Producción	Planificar la producción	Verificar el stock de máximos y mínimos de productos terminados y plan de ventas	Pedidos, Plan semanal de producción, informes de producción, manual de procesos, Horarios de producción, informe de materia prima, costos de producción, informes de tela cruda, informes de tela en procesos, informe de mantenimientos
			Ingresar la producción semestral estimada en el sistema	
			Socializar la planificación de la producción cuando haya sido aprobada	
			Efectuar el seguimiento de la planificación de la producción	
	Tomar Decisiones Estratégicas de producción	Revisar y aprobar el programa de producción de Tejeduría, Tintorería y Acabados.		
		Aprobar las compras locales de materia prima para la producción		
		Decidir conjuntamente con el Jefe de Ventas los re procesos y tratamiento de las telas en caso de fallas.		
		Autorizar las compras locales de materia prima y repuestos		
	Administrar las Operaciones y Resultados	Monitorear y Controlarlas Actividades Operativas	Realizar la revisión y seguimiento periódico de actividades productivas	
			Revisión y seguimiento de los programas de producción	
Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Definir el trabajo individual, en grupos y herramientas a utilizar		
		Definirlas metas individuales de sus supervisados		

			Identificar las necesidades de entrenamiento y capacitación	
--	--	--	---	--

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Ingeniería Textil, Industrial o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Gestión Productiva Textil, Higiene y Seguridad Industrial, Rendimiento Productivo Textil
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión, 5 años en posiciones de dirección similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE IMPORTACIONES	Realizar las importaciones	Identificar proveedor	Solicitar cotizaciones	Proformas, informes de importaciones, costos de importaciones, liquidaciones, documentos de importaciones
			Ingresar al Sistema las cotizaciones escogidas según cuadro comparativo	
		Controlar las importaciones	Recibir la aprobación de la importación	
			Efectuar los trámites de importación	
			Dar seguimiento de la importación	
			Elaborar la liquidaciones de la importaciones	
Archivar documentación de importaciones				

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Universitario en Comercio Exterior, Administración o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Manejo Aduanero, Tramites

de Importaciones

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 3 años en cargos similares y 3 años en ejercicio de su profesión

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN	
ASISTENTE DE PRODUCCIÓN 1	Planificar la producción semanal de Tejeduría	Elaborar el programa de producción semanal de Tejeduría	Verificar el stock de máximos y mínimos de artículos	Informe de tejeduría, plan de producción, proformas, facturas	
			Ingresar la producción semanal en el sistema		
			Clasificar por tipo de maquinaria		
	Realizar compras locales	Realizar las cotizaciones de compras locales de Materias Primas	Socializar el programa de producción una vez aprobado		
			Detectar el requerimiento		
			Cotizar con los proveedores		
			Ingresar al sistema la lista de cotizaciones		
			Dar seguimiento a la compra		
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN	
ASISTENTE DE PRODUCCIÓN 2	Planificar la producción semanal	Elaborar el programa de producción semanal de Acabados	Verificar el stock de máximos y mínimos de artículos	Informe de bodega tela terminada, programa de producción, pedidos, informes de bodega de químicos	
			Socializar el programa de producción una vez aprobado		
			Dar seguimiento al programa de producción de Acabados		
		Elaborar informes para el CONSEP	Elaborar informes para el CONSEP		Priorizar las ventas solicitadas.
					Verificar los químicos utilizados en las recetas
					Justificar la utilización de los químicos
			Elaborar un informe para el CONSEP		

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE PRODUCCIÓN 3	Planificar la producción semanal de Tintorería	Distribuir el programa de producción semanal de Tintorería	Verificar el stock de máximos y mínimos de artículos Clasificar por tipo de maquinaria Socializar el programa de producción una vez aprobado	Informe de bodega de químicos, kardex, Programa de Producción

PERFIL DE LA POSICIÓN PARA LOS ASISTENTES DE PRODUCCION:

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias, Contabilidad, Informática o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) Manejo de Inventarios Proceso Productivo Textil
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 2 años en cargos similares

DIGITADOR	Actualización de datos productivos en el sistema	Ingresar los datos de la producción diaria en el sistema	Recibir las hojas de control de la producción de las áreas productivas Ingresar la información al sistema Actualizar el sistema	Programa de Producción
-----------	--	--	---	------------------------

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias de Computación
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) Manejo de Inventarios
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 1 año en cargos similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
PESADOR DE QUÍMICOS	Distribuir los químicos para la máquina	Pesar y entregar los químicos según la receta entregada	Pesar los químicos y colorantes según las recetas	Programa de producción, recetas, informe de químicos y colorantes
			Colocar los químicos y auxiliares para cada máquina en su respectiva caja	
			Bajar las gavetas por el ascensor y colocarlos en las perchas respectivas asignadas a cada máquina en el área de químicos y auxiliares	
	Anotar las paradas en los diferentes tableros según el programa de producción			
	Manejar la Bodega de Químicos, Colorantes y Auxiliares	Controlar el stock de químicos, colorantes y auxiliares	Realizar los ingresos y egresos de químicos y colorantes en el sistema	
			Realizar los pedidos para abastecimiento de bodega	
Almacenar y custodiar los químicos, colorantes y auxiliares				

PERFIL DE LA POSICIÓN: Pesador, Técnicos, Tejedores, Enhebrador, Patrulleros, Operarios, pesadores, ayudantes

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias Químicas o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), manejo de químicos
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 1 años en cargos similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE TEJEDURÍA	Controlar la producción de tejeduría	Distribuir los programas de producción	Entregar a los Jefes de Sección los programas de producción	Programa de producción, informe de bodega tejeduría, informe de tejeduría
			Organizar el trabajo	
			Asegurar la existencia del material para la producción del área	
	Elaborar los diseños de nuevos tejidos en Raschell y Ketten	Armar los nuevos diseños	Dibujar el hojas los diseños	
			Distribuir el dibujo para ajustarlo a la máquina	
			Escribir las especificaciones y # de hilos requeridos para el diseño	
	Montar los diseños en las máquinas	Armar las cadenas de eslabones	Colocar los eslabones uno tras otro	
			Unir los eslabones con el gancho	
			Colocar las cadenas en las máquinas	
Calibrar las máquinas				
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
TÉCNICO	Investigar nuevos diseños	Elaborar diseños de la sección circular	Dibujar el diseño	informe de maquinaria, informe de nuevos diseños, ficha de maquinas
			Colocar las especificaciones para el montaje	
			Calibrar las máquinas de acuerdo al diseño	
	Dar mantenimiento a la maquinaria	Controlar y solucionar los desperfectos mecánicos de las máquinas	Vigilar el funcionamiento de las máquinas	
			Corregir fallas mecánicas detectadas en las máquinas	
			Instruir a sus operarios en las actividades requeridas	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE SECCIÓN	Dirigir la producción	Distribuir la producción	Recibir y organizar el trabajo según el programa de producción	Plan de Producción, hoja de novedades

TEJEDURÍA			Ajustar las máquinas para los nuevos diseños	
			Asegurar la existencia del material para la producción de la sección	
	Controlar la producción	Dar solución a los inconvenientes que se presenten	Vigilar continuamente la producción	
			Corregir fallas mecánicas detectadas en las máquinas	
			Instruir a sus operarios en las actividades requeridas	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE TURNO DE TEJEDURÍA	Controlar la producción del área	Solucionar las novedades de la producción en el turno de trabajo	Anotar en la hoja de control de la producción el inicio de tejido de una pieza	Plan de Producción, hoja de novedades
			Parar la maquina y desmontar la pieza	
			Anotar la hora de salida de la pieza en la hoja de control de la producción	
			Solucionar las novedades registradas en el turno	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
TEJEDOR	Corregir las fallas del tejido	Vigilar el tejido y detectar las fallas	Controlar los tejidos de las máquinas	Hoja de novedades
			Detectar y corregir las falla en el tejido vistas por el o reportadas por el patrullero	
			Anotar las novedades registradas en el Tejido en la Hoja de control de la producción	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ENHEBRADOR	Peinar y enhebrar los hilos	Enhebrar los hilos para cambio de diseño en el tejido	Desmontar los hilos	Hoja de control de producción, hoja de novedades
			Colocar los hilos y pasarlos por las aberturas y conectarlos con la máquina	
			Anotar el enhebrado de los hilos en la Hoja de control de la producción	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
PATRULLERO	Vigilar el funcionamiento de la maquinaria	Reportar cualquier falla o anomalía en la máquina o el tejido	Rondar el área de las máquinas asignadas	Hoja de novedades
			Detectar fallas en la máquina o tejido y parar la máquina	
			Reportar la novedad para que sea corregida	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ELABORADOR DE PLACAS	Elaborar las placas	Reemplazar la agujas rotas de las placas	Derretir en el horno y retirar el las agujas rotas	Hoja de novedades
			Armar la placa	
			Colocar la palca en el rectificador	
			Entregar las placas a las secciones que la requieran	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE LA URDIDORA	Controlar la producción del área	Verificar el armado de los Urdidos	Enhebrar los hilos para el armado del carrete	Plan de Producción, hoja de novedades
			Inspeccionar los el adecuado enhebrado de los carretes y contadores	
			Corregir las fallas por rotura de hilo	
			Anotar las novedades en la hoja de control de la producción	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
OPERARIO DE LA URDIDORA	Operar la Urdidora	Armar los carretes con la calidad y cantidad se hilos según especificaciones	Enhebrar los hilos para armar el carrete	Hoja de control de producción,
			Colocar el carrete en la máquina, encenderla y calibras el contador	
			Parar la máquina y corregir las fallas por pelusas	
			Medir y demostrar el carrete y trasladarlo al área solicitante	
			Anotar en la hoja de control de la producción la salida del carrete	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE TURNO DE TINTORERÍA	Controlar la producción del área	Solucionar las novedades de la tintorería en el turno de trabajo	Anotar en la hoja de control de la producción el inicio y finalización de tinturado de una parada	Recetas, programa de tintorería, hoja de novedades
	Operar las máquinas de Tintorería	Preparación de la maquinaria para tinturar	Recoger la receta para tinturar	
			Calibrar la máquina para el tinturado	
			Programar tiempo y temperatura	
			Realizar enjuague	
			Desmontar la mercadería	
Detectar las fallas de tinturado en las paradas				

PERFIL DE LA POSICIÓN JEFES DE TURNOS, SECCION:

Formación Profesional
Bachiller con especialidad Técnica, Mecánico o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) manejo técnico de la maquinaria ,mantenimiento básico de la maquinaria

Proceso productivo: Tejido

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 3 años en cargos similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
OPERARIO DE TINTORERÍA	Operar las máquinas de Tintorería	Preparación de la maquinaria para tinturar	Recoger la receta para tinturar	Recetas, programa de tintorería, hoja de novedades
			Calibrar la máquina para el tinturado	
			Escoger los químicos	
			Programar tiempo y temperatura	
			Realizar enjuague	
Desmontar la mercadería				
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AYUDANTE DE TINTORERÍA	Operar la maquinaria de Tintorería	Preparación de la maquinaria para tinturar	Recoger la receta para tinturar	Recetas y hoja de novedades
			Calibrar la máquina para el tinturado	
			Escoger los químicos	
			Programar tiempo y temperatura	
			Realizar enjuague	
			Desmontar la mercadería	
Comunicar la necesidad de reproceso en la tela mal tinturada o manchada				
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
LABORATORISTA	Creación de tonos y colores para tinturar	Elaboración de la recetas de color	Revisar en el sistema las recetas de color existente	Tabla de químicos, Creación de nuevas recetas, artículos
			Realizar las pruebas químicas requeridas para el tono o color	
			Registrar las nueva fórmula en el sistema una vez que haya sido aprobada	

			Archivar el físico de la formula y la muestra obtenida	
			Revisar los re procesos con su formulación	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ENCARGADO DE LA CENTRÍFUGA	Operar la centrifugadora	Preparar la maquinaria para secar las piezas enviadas de tintorería	Recibir la mercadería y encender la máquina Esperar el tiempo de centrifugado Revisar la tela con la carta de colores Colocar la tela en los coches	Hoja de novedades
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE TURNO DE LA RAMA	Controlar la producción del área	Solucionar las novedades de la rama en el turno de trabajo	Anotar en la hoja de control de la producción los datos de la mercadería	Recetas y hoja de novedades
	Operar la Rama ARTOS / KRANZ	Preparación de la maquinaria de la Rama según el artículo que se trabaje	Colocar los químicos requeridos	
			Calibrar la maquinaria y pasar la tela por la rama Colocar la tela en los coches	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
OPERARIO DE LA RAMA	Operar la Rama ARTOS / KRANZ	Preparación de la maquinaria de la Rama	Preparar los químicos según la hoja técnica Colocar los químicos requeridos Calibrar la maquinaria y pasar la tela por la rama Colocar la tela procesada en los coches	Hoja Técnica de artículos, Recetas, hoja de novedades
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE TURNO DEL PERCHADO	Controlar la producción del área	Solucionar las novedades de la rama en el turno de trabajo	Anotar en la hoja de control de la producción los datos de la mercadería con su hora de entrada y salida del perchado	Hoja de control de producción, hoja de novedades
	Operar la perchadora	Preparación y producción	Seleccionar la mercadería y llevarla al	

		de la máquina perchadora	perchado	
			Colocar la mercadería en la máquina y encenderla	
			Esperar el tiempo requerido para el perchado	
			Colocar la tela en los coches	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AYUDANTE DEL PERCHADO	Operar la perchadora	Preparación y producción de la máquina perchadora	Seleccionar la mercadería y llevarla al perchado Colocar la mercadería en la máquina y encenderla Esperar el tiempo requerido para el perchado Colocar la tela en los coches	Hoja de novedades
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ENCARGADO DE LA CALANDRA	Controlar la producción del área	Registrar las novedades de la rama en el turno de trabajo	Anotar en la hoja de control de la producción los datos de la mercadería con su hora de entrada y salida de la calandra	Hoja de producción, hoja de novedades
	Operar la Calandra	Preparación y producción de la calandra	Seleccionar la mercadería y llevarla a la calandra	
			Colocar la tela en los tubos de la secadora	
			Verificar fallas o manchas en la tela	
			Colocar la tela en la Calandra	
			Revisar ancho y enrollado de la pieza y enviar	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE MEDICIÓN	Controlar la producción del área	Distribuir el trabajo por máquina	Recibir las piezas respectivamente pesadas Vigilar el proceso de medición de tela	Hoja de control de producción, hoja de novedades, hoja de control de calidad

CARGO	FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
		Realizar la respectiva clasificación de tela: Primera. Segunda, Pieza chica, Retazos	
PESADOR	Pesar la Tela	Pesar la tela en la balanza	Hoja de peso en crudo y en tinturado
		Trasladar la pieza terminada a la balanza	
		Pesar la tela y comparar el peso en acabado	
		Colocar la tela en los coches	
CARGO	FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
OPERADOR	Operar las máquinas revisadoras y medidoras	Medir las piezas de tela	Hoja de peso y kilos
		Colocar la mercadería en la máquina	
		Controlar el tono de la pieza	
		Medir las piezas según especificaciones de los pedidos	
CARGO	FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AYUDANTE DE MEDICIÓN	Registrar los Datos de medición	Digitar los datos de medida de las piezas de tela	Hoja de control de calidad
		Colocar la mercadería en la máquina	
		Registrar en la hoja de control de medición los datos de la medición	
		Colocar los datos en la tarjeta de medición	
		Colocar la mercadería en los coches	
CARGO	FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
DIGITADOR DE ETIQUETAS	Etiquetar las piezas de tela	Crear la etiqueta	Hoja de control de calidad, etiquetas
		Ingresar al sistema y registrar los datos de la tarjeta y hoja de control de medición	
		Registrar el número de piezas y comprobar el peso en crudo	
		Completar el total del metraje con los retazos o pedazos	
		Imprimir la tarjeta con el código	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE MANTENIMIENTO	Administrar el área de Mantenimiento	Planificar el mantenimiento	de barras	Plan de mantenimiento, Manual de Procesos, ficha de maquinaria, Pedidos
			Definir las áreas para el mantenimiento	
			Fijar las fechas para el mantenimiento	
		Aprobar compras de repuestos	Asignar al personal encargado del mantenimiento	
	Controlar las tareas de mantenimiento	Verificar el mantenimiento realizado	Comprobar la necesidad del repuesto	
			Autorizar la compra del repuesto	
			Evaluar las necesidades de repuesto	
		Reconstruir piezas dañadas	Acudir al Taller Mecánico y reconstruir el repuesto	
			Realizar las pruebas de la pieza reemplazada	
			Verificar el daño de la pieza	
	Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Reconstruirla si es posible o declararla chatarra	
			Enviar la pieza reconstruida a la máquina o a la bodega de repuestos	
Definir el trabajo individual, en grupos y herramientas a utilizar				
			Definirlas metas individuales de la sección	
			Identificarlas necesidades de entrenamiento y capacitación	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Ingeniería Mecánico, Industria o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) ,mantenimiento técnico de las maquinarias, fabricación y corrección de repuestos
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión y 5 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	Realizar el mantenimiento	Cumplir con la planificación del mantenimiento en el área asignada: Mecánica Industrial, Automotriz, Servicio de plomería, electricidad, cerrajería	Acudir a las áreas para efectuar el mantenimiento	Ficha técnica
			Verificar la maquinaria, instalación o vehículos	
			Determinar el daño	
			Corregir la falla mecánica	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE COMPRAS TALLER	Establecer proveedores aptos para la compra	Buscar cotizaciones	Llamar a los proveedores y solicitar la proforma o cotización	Solicitudes de pedido, proformas, facturas
			Recibir las cotizaciones, proformas y cargarlas al sistema	
			Confirmar la compra cuando esta haya sido aprobada	

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
GUARDALMACÉN	Controlar el movimiento de la bodega de piezas y repuestos	Registrar ingresos y egresos de piezas y repuestos	Recibir las piezas reconstruidas y los repuestos	Facturas, recibos de consumos, informe de bodega
			Ingresar en el sistema y codificar la pieza	
			Recibir el pedido y entregar la pieza o repuesto	
		Realizar el egreso de la pieza o repuesto		
		Manjar la bodega de chatarra	Recibir las piezas o repuestos que no pudieron ser arreglados	
Almacenar en la Bodega				

PERFIL DE LA POSICIÓN: ASISTENTES MANTENIMIENTO, ASISTENTE DE COMPRAS, GUARDALMACEN:

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias ,Administración y Comercio o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office) Negociación
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 2 años en ejercicio de funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
DIRECTOR COMERCIAL	Administrar Las Ventas	Planificar las Ventas	Revisar los documentos para elaborar el plan de ventas	Plan de ventas, pedidos, lista de precios, políticas, informe de
			Elaborar el plan de ventas	
			Efectuar el seguimiento del plan de	

		Tomar Decisiones Estratégicas de Ventas	Ventas	facturación, informe de inventario de tele de terminada, ficha de clientes, lista de artículos en stock, estudio de mercado, informe de vendedores, informe de cobros, autorizaciones de cupos para los clientes
			Analizar y asignar alza o baja de precio en algún artículo	
			Aprobar los cupos a los clientes	
			Analizar la competencia	
	Administrar las Operaciones y Resultados	Monitorear y Controlarlas Actividades de ventas	Introducir nuevos productos requeridos por el mercado	
			Realizar la revisión y seguimiento periódico de actividades ventas	
	Administrar y Desarrollar su Equipo de Trabajo	Planificar el trabajo del equipo a su cargo	Revisión y seguimiento de las visitas a los clientes	
			Definir el trabajo por zonas para asignar a los vendedores	
			Definirlas metas de ventas de cada zona	
			Identificarlas necesidades de entrenamiento y capacitación	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Comercio, Administración, Marketing o carreras afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Gestión Comercial, Negociación, Relaciones públicas
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión y 5 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
SUPERVISOR DE VENTAS	Supervisar las Ventas	Elaborar reporte de Ventas Semanal	Recibir los reportes de ventas de los vendedores	Informes de ventas, estudio de mercado, estudio técnico de artículos nuevos, reporte de existencia, costos de producción de los articulo de productos nuevos
			Elaborar u resumen de los reportes	
			Analizar las Ventas de cada vendedor	
		Sugerir cambios o acotaciones para incrementar las ventas		
		Analizar los Estudios de Mercado	Analizar el estudio de mercado del producto nuevo	
			Analizar mercado y posibles clientes	
	Determinar los saldos disponibles	Determinar la factibilidad de producir o no el nuevo artículo		
		Revisar en el sistema el stock de máximos y mínimos de tela terminada		
	Desarrollo de productos nuevos	Analizar los Estudios de Mercado	Elaborar una lista con los saldos disponibles.	
			Analizar el estudio de mercado del producto nuevo	
Dar seguimiento a los productos nuevos		Analizar mercado y posibles clientes		
		Analizar las ventas de los nuevos productos		

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Comercio, Marketing, Administración o carreras afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Conocimiento del producto, Conocimiento del mercado, Negociación, Relaciones públicas

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 3 años en ejercicio de su profesión y 3 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
VENEDORES	Realizar la gestión de ventas y cobranzas	Vender el producto	Acudir a la citas establecidas por el cliente	Pedidos, catálogos, Políticas, información de Cobros, Cheques, lista de precios
			Promocionar el producto	
			Indicar ofertas y descuentos	
			Tomar el pedido y comunicarlo a la asistente de ventas	
	Realizar el cobro de los pedidos	Revisar la planificación y visitar al cliente		
		Recibir los documentos que validan el pago		
		Llevar los documentos de cobro a cartera para validación		
	Elaborar informes	Realizar el informe de visitas y llamadas a clientes	Verificar los clientes a su cargo	
			Organizar las visitas para la semana	
			Organizar la gestión a realizar en cada visita	
Llamar al cliente y confirmar la visita				
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ASISTENTE DE VENTAS	Atención al cliente	Atención vía telefónica y personal	Recibir al cliente o las llamadas del cliente	Pedidos, catalogo de productos, lista de precios, ficha de cliente , cupos de clientes, informe de requerimientos de
			Promocionar el producto	
			Indicar ofertas y descuentos	
			Tomar el pedido	

		Abrir ficha para clientes nuevos	Verificar el registro del cliente en el sistema	clientes
			Llenar ficha única de clientes	
			Solicitar la documentación de respaldo para la ficha.	
	Elaboración de orden de pedidos	Ingresar el pedido al sistema	Recibir el pedido del cliente	
			Identificar al cliente en el sistema	
			Verificar el cupo del cliente	
			Ingresar en el sistema el pedido del cliente con todos los datos requeridos	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ENCARGADO DE MUESTRAS	Preparar las muestras	Solicitar la tela	Elaborar un memorando solicitando tela para muestras	Políticas, pedido para muestras, catalogo de productos
			Recibir la tela del almacén	
		Armar la muestra	Coser las puntas	
			Cortar la tela en la máquina	
			Pegar la tela en la cartilla	

PERFIL DE LA POSICIÓN: VENDEDORES Y ASISTENTES DE VENTAS Y ENCARGADOS DE MUESTRAS

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Conocimientos de Ventas Conocimiento del producto, Atención al público, Negociación
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 2 años en ejercicio de funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
JEFE DE BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO	Controlar los pedidos y despachos	Autorizar las facturas	Recibir las facturas de los despachos y revisar	Ordenes de despachos, Etiquetas, informe de facturación, informe de guais de remisión, informe de devoluciones, Políticas de ventas.
			Firmar las facturas de los pedidos	
			Autorizar los despachos	
		Autorizar anulación de etiquetas	Recibir las novedades de inconsistencias en las etiquetas colocadas en los bultos	
			Llamar al digitador de etiquetas y solicitar se soluciones el error	
			Firmar la Hoja de anulación de la etiqueta.	
		Aprobar el informe de facturas	Recibir y analizar el informe de facturas emitidas	
			Firmar el informe de facturas	
		Controlar el ingreso y despacho de productos a la bodega	Ingresar al sistema y verificar el ingreso de los productos nuevos	
			Verificar las causas de las devoluciones	

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional

Título Profesional en Administración o afines.

Conocimiento Adicional y Habilidades

Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Manejo de Bodega
Manejo de Inventarios

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 3 años en ejercicio de su profesión y 3 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ENCARGADO DE DESPACHOS	Despachar la mercadería	Verificar y empaçar la mercadería	Recibir la mercadería	Guías de remisión, reporte de Piezas, informe de bultos, informe de entrega de pedidos
			Verificar el # de piezas en el pedido y la guía de remisión	
			Empacar la mercadería en bultos	
			Enviar los bultos	
		Etiquetar	Ingresar al sistema y ubicar el pedido	
			Imprimir la etiqueta	
			Colocar la etiqueta en el bulto	
		Monitorear el envío de los pedidos	Contactar vía celular a los encargados del transporte	
Confirmar la entrega del pedido				
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AYUDANTE ADMINISTRATIVO DE BODEGA	Distribuir la carga de trabajo	Dividir el trabajo según la nota de pedido.	Recibir las notas de pedidos aprobadas.	Notas de pedidos, informe de despachos
			Asignar a los ayudantes los pedidos que deben despacharse.	
			Enviar los bultos.	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
AYUDANTE DE BODEGA	Colaborar en las actividades del área de Bodega	Organizar la bodega	Recibir las piezas de medición	Informe de piezas ingresadas, guía de remisión
			Realizar el ingreso de las piezas en el sistema	
			Ordenar las piezas en las perchas según el artículo	
		Armar los bultos	Buscar las piezas de tela según el pedido	
			Armar los bultos según el # de piezas del pedido.	

		Despachar pedidos	Subir los bultos al camión Verificar la carga con la guía de remisión	
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
FACTURADOR	Facturar los pedidos	Elaborar las facturas	Recibir los pedidos Verificar la nota de pedido con la guía de remisión Ingresar al sistema el número de guía Imprimir la factura	Guías de remisión, facturas, pedidos
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES	INFORMACIÓN
ELABORADOR DE SOBRES	Armar sobres de envío de pedidos	Elaborar los sobres	Recibir la factura y la guía de remisión Imprimir el sobre con los datos del cliente Colocar en el sobre la documentación de envío	Guías de remisión, facturas, informe de envío, etiquetas para envío
	Archivar documentación	Guardar los documentos	Recibir las guías de remisión firmadas por el chofer	
			Archivar las guías de remisión	
			Archivar los documentos generados en el área	

PERFIL DE LA POSICIÓN: Encargados de Despachos, ayudante bodega, facturador, elaborador de sobres.

Formación Profesional
Bachiller en Ciencias o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Office), Manejo de Bodega
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 3 años en ejercicio de funciones similares

3.3 MODELO DE TI

3.3.1.- Estrategias de TI

- a. Implementación de un sistema ERP que ajuste las necesidades de la Organización, que permita optimizar los procesos internos.
- b. Implementar un sistema CRM que permita tener la información oportuna y confiable de los clientes;
- c. Diseñar e implementar un sistema que permita la comercialización electrónica (pedidos, ventas, facturación)
- d. Implementar infraestructuras de hardware que manejen normas y estándares nacionales e internacionales para apoyo del software.

En el anexo F se observa la relación que tiene las estrategias de la empresa con las estrategias de TI.

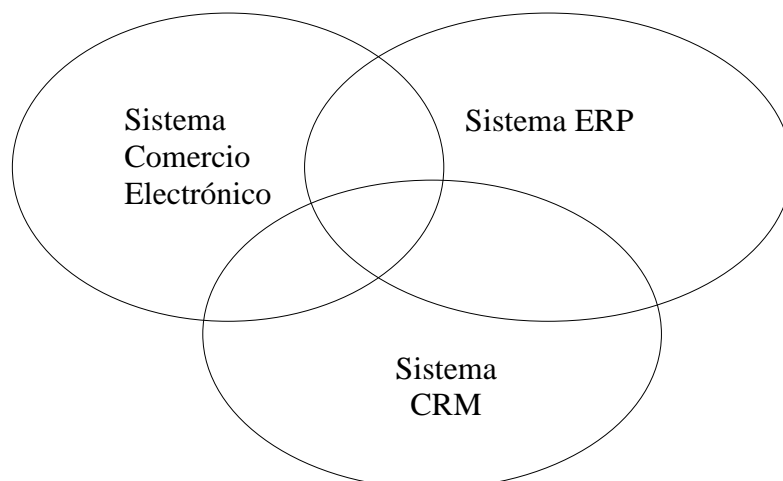
3.3.2.- Arquitectura de Sistemas de Información (SI)

3.3.2.1...- *Diseño Funcional del Sistema*

El sistema integrado de Politex estará conformado de:

- Sistemas ERP.
- Sistema de Comercio electrónico.
- Sistema CRM

Como se muestra en el siguiente grafico.



Gráfica 22Diseño Funcional del Sistemas

3.3.2.1.-Sistema ERP.-

Contar con un ERP que integren todos los procesos internos acorde con la organización que permita realizar las transacciones integradas que contemple los siguientes módulos:

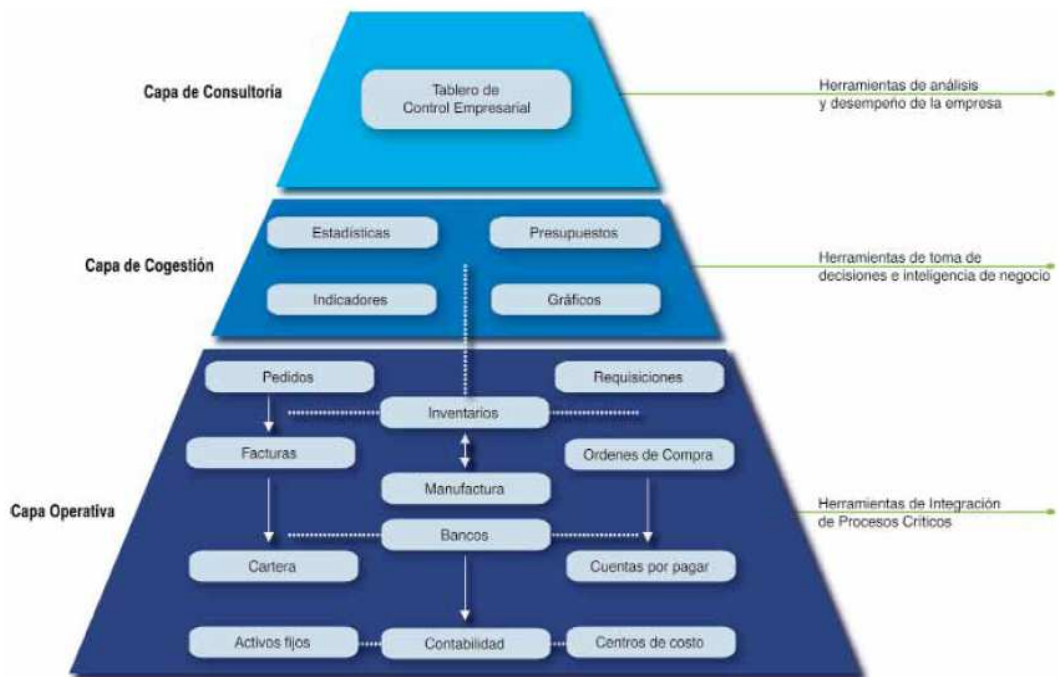
- **Importaciones y compras.-** Permite registrar órdenes de pedidos, órdenes de compras, contabilización automática de facturas, control de importaciones, liquidación de importaciones y reportes.
- **Inventarios.-** Permite realizar los ingresos y controlar los consumos de las diferentes bodegas, a través de un kardex utilizando el método promedio ponderado, asignado lotes y series de productos, una administración completa de bodega, valoración de inventarios y control de inventarios eficiente, contratación física automática a través de pistolas de scanner que lean los códigos de barras de cada pieza en productos terminados de la bodegas de facturación.
- **Activos Fijos.-** Fichas de activos, control de activos, códigos de barras;
- **Nómina.-** Ficha de empleados, pago de remuneraciones semanal, quincenal y mensual, control de permisos, control de vacaciones, pago de liquidaciones, pagos de décimos de acuerdo con la ley.
- **Tesorería.-** Control de tesorería, cobros o depósitos, control de cheques posfechados, pagos, flujos de efectivos
- **Cuentas por pagar.-** Control de proveedores, contabilización de facturas de servicios en línea, anticipos de proveedores, comprobantes de retención, comprobantes de pagos, emisión de cheques, manejo transferencias electrónicas, flujos de pagos.
- **Bancos.-** Egresos, ingresos, cobros y depósitos.
- **Contabilidad, NIIF'S, Impuestos.-** control de contabilización (Asientos, diarios), control de presupuestos, estados financieros , anexos transaccionales, REOC ⁹, estados financieros NIIF ¹⁰;

⁹ Anexo de Retenciones en la fuente de impuestos a la renta por otros conceptos

¹⁰ Normas Internacionales de información financiera

- **Facturación.-** Control de pedidos, órdenes de ventas, control de clientes, guías de remisión, facturación, despachos, control de comisiones de vendedores.
- **Producción (Manufactura).-** Módulo que integra en forma automática a la contabilidad, dando los costos de producción y contempla lo siguiente:
 - Órdenes de Producción (O.P): Creación de O.P. donde constarán los productos terminados.
 - Requisiciones de Materias Primas: Para solicitar materia prima a requerir para la producción, de acuerdo a la explosión de materiales sugerida por el sistema.
 - Salidas de Bodega de Materia Prima: Entrega de la materia prima de bodega a producción para cada O.P.
 - Ingresos de productos terminados: Ingreso definitivo de los productos terminados de la O.P. a la bodega.
 - Manejo de producción por proceso
 - Incorpora o distribuir al producto terminado costos de mano de obra y/o costos de fabricación CIF, el costo del producto terminado será el costo de la materia prima utilizada en su fabricación según la receta y la orden de producción.
 - La distribución o prorrateo de la mano de obra y los gastos de fabricación (valores en mayores contables una vez cerrado el mes) en las órdenes de producción y a su vez en los productos terminados se realiza en función del valor de la materia prima utilizada en cada orden de producción.
 - Generar asientos contables del uso de la materia prima y del cierre contable de las cuentas de mano de obra y gastos de fabricación y su incorporación a los productos terminados.
- **Herramientas de análisis.-** Este módulo permite proveedor de información como apoyo para la toma de decisiones de la Gerencia en los análisis financieros, de clientes, de cartera, y de compras.

La gráfica 23 muestra el proceso ideal del ERP para “POLITEX”



Gráfica 23 Modelo de solución del ERP

3.3.2.2.-Sistema de comercialización electrónica-

Este sistema permite realizar pedidos, venta y facturación a través del internet, convirtiéndose en una herramienta de vital importancia para llevar a cabo el proceso de ventas de la empresa, mismo que debe estar integrado con el ERP de la Organización.

Este sistema incorpora todas las funcionalidades necesarias para la compra a través de internet desde el carrito de la compra hasta el pago con tarjeta de crédito.

Características Generales

1. Escalable y desarrollado en 3 capas orientada a los servicios.
2. Ambiente web, permitiendo el acceso mediante cualquier navegador.
3. Reportes en formatos PDF, Xls, Xml.
4. Interfaz amigable para el usuario.
5. Protocolos de cifrados SSL.

Los módulos principales que contendrán son:

- **Catálogos y precios.-** Este módulo permitirá mostrar al comprador la variedad de productos que se dispone con el precio de venta final;
- **Carrito de compras.-** Permitirá administrar los productos que el cliente desea comprar, hasta que el cliente decida realizar el pedido de las telas, mismo que mostrará al cliente una proforma de su pedido.
En una tienda virtual, los visitantes (clientes) visualizarán el catalogo, generando sus propios presupuestos incorporando o eliminando los artículos del carrito de compras, obteniendo un precio final que incluya descuentos por cantidades, costos de envíos y si lo cree conveniente realizar los pedidos.
- **Pagos.-** Este módulo presentará al cliente la opción de pago para que elija entre tarjeta de crédito, o pago con deposito referenciado

Deposito referenciado.- El sistema generará un número de pedido único, posteriormente el cliente realizará el depósito llenando la ficha del depósito del banco que elija y anotando el número de referencia del pedido. Al momento que el banco registra el número de referencia del depósito, la tienda puede acceder a la información de su cuenta bancaria y conocer quien realizó el depósito y a que pedido le corresponde.

Pago con tarjeta de crédito.- Para que la tienda tenga una comunicación con el banco correspondiente, este exige que la empresa solicitante tenga un certificado público seguro que sea legítimo y que tenga las seguridades necesarias de acuerdo con la norma ISO 2700, utilizando mecanismos de seguridad como la encriptación de datos mediante protocolo seguro.

El Internet y el Comercio Electrónico se basan en una colección de protocolos llamados TCP/IP, misma que no es una red segura, por la cual la solución de comercio electrónico incluyen los protocolos de encriptación SSL¹¹ v 3.0 y SET¹², garantizando una

comunicación entre el Cliente y el servidor (Banco), la cual se deberá contratar con alguna entidad que garantice este servicio.

3.3.2.3.- Sistema de gestión de clientes CRM

Este sistema se basará en el modelo de gestión de los clientes que apoyarán a las ventas y marketing de la organización, para una buena toma de decisiones de los altos directivos y aumentar el éxito de las ventas ofreciendo un servicio al cliente eficaz y eficiente

Características Generales

1. Escalable y desarrollado en 3 capas orientada a los servicios.
2. Ambiente web, permitiendo el acceso mediante cualquier navegador.
3. Reportes en formatos PDF, Xls, Xml.
4. Interfaz amigable para el usuario.
5. Utilizara el protocolo seguro SSL.

Los módulos que contendrán son:

- **Ventas.-** permitirá realizar la gestión de cotizaciones, pedidos, ventas, ofertas, generando los documentos legales que formalicen los pedidos y facturas.

Generará las cotizaciones a los clientes, permitiendo convertir una cotización en una nota de entrega e ingresando la información requerida y necesaria.

Generará el documento legal que formaliza la lista de productos y precios vendidos, creando una orden de compra misma que servirá para el despacho correspondiente.

- **Atención al cliente.-** permitirá tener el control sobre la gestión de casos, información completa de clientes, gestión de correos electrónicos, planificación del servicio.

11.- SSL Secure Sockets Layer, protocol de seguridad.

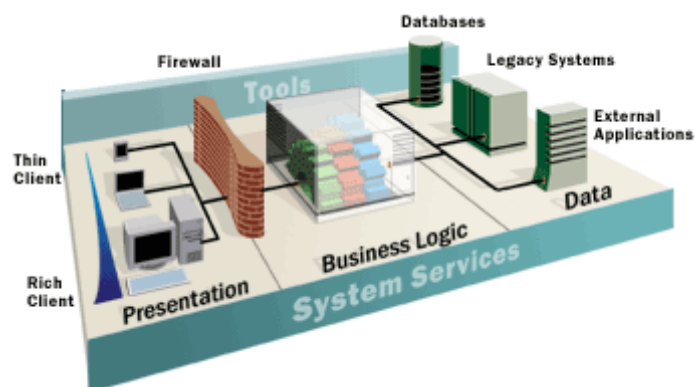
12.- SET Secure Electronic Transactions, protocol criptográfico desarrollado por Visa, Mastercard, Netscape y Microsoft

- **Catálogos y precios.-** Este modulo permitirá mostrar al visitante la variedad de productos que se dispone con el precio de venta final;
- **Módulo de prospecto.-** Permitirá contener la información sobre las personas que representan alguna oportunidad de ser clientes a futuro.

3.3.3.- Arquitectura de tecnología

La arquitectura de los sistemas a implementar se debe orientar a los servicios y multicapa, generando eficiencia y eficacia. Los usuarios externos se conectarán mediante la extranet y los internos por la intranet, como se lo puede ver en la Figura 24.

- La capa del cliente.- presentación de la aplicación en el browser.
- Capa de presentación.- Procesa los requerimientos de los usuarios, administrando los objetos de la interfaz.
- Capa de Aplicación.- Reglas del negocio, validación de datos, gestión de sesiones, transacciones, autenticación y autorización.
- Capa de datos.- Almacenamiento de datos.



Gráfica 24 Arquitectura de tecnología

3.3.3.1.-Herramientas de Desarrollo

La empresa "Politex" posee licencias de PowerBuilder 12 por lo cual su desarrollo lo realizará en este lenguaje de programación, ya que es una herramienta fuerte, rápida para su desarrollo y cuenta con una gran compatibilidad y conectividad con las diferentes bases de datos y desde la versión 11.5 posee el ambiente WEB.

El motor de base de datos que se ha seleccionado es INFORMIX de IBM, que es robusto, estable, confiable y garantiza la integridad de la información.

3.3.3.2.-Comunicaciones

La empresa cuenta con una infraestructura de comunicación adecuada.

El servicio de internet es provisto por la empresa Telconet S.A. quien brinda una conexión de enlace dedicado de E1 (2048) Kbps de fibra óptica distribuido de la siguiente manera:

- 1024 Kbps para la Matriz
- 512 Mbps para Planta
- 512 Mbps para Keops

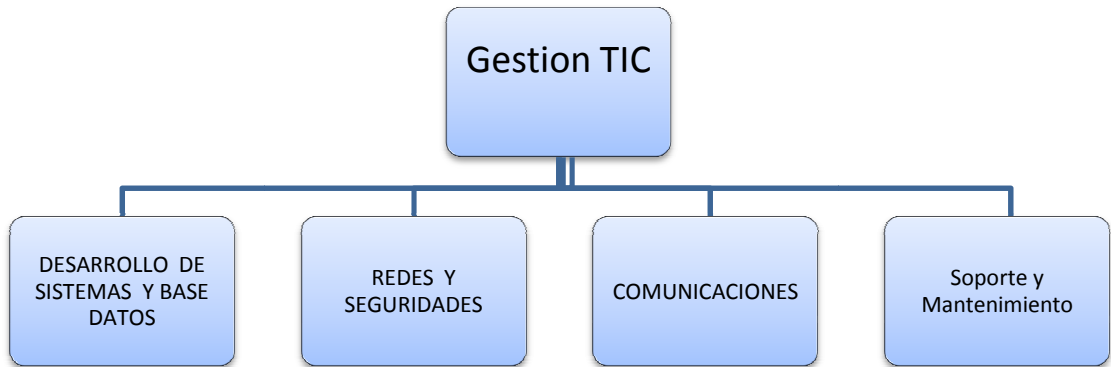
Se tiene contratado con la empresa Telconet un enlace dedicado de datos de 512 Kbps que enlaza la Planta y la matriz que a través de 2 router cisco modelo 2600 en cada lado.

La infraestructura interna de comunicaciones LAN es Gigabyte Ethernet 10/100/1000.

3.3.3.3.-Seguridades

Al ser la información un activo tangible de gran importancia que necesita ser protegido adecuadamente se debe considerar un plan de seguridad adecuado para la organización, mismo queda fuera del alcance de este proyecto.

3.3.3.4.-Estructura Organizacional de TI



Gráfica 25 Estructura del Departamento de TI'C de "POLITEX"

3.3.3.5.-Procesos de TI

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES
DIRECTOR DE TIC	Administrar las TIC	Administrar recursos	Planear y ejecutar planes anual distribución, control del Recurso Tecnológico. Además del mantenimiento y actualización de software y hardware del equipo informático de la Institución.
			Elaborar el presupuesto anual
			Poner en conocimiento a la Gerencia los proyectos informáticos para su respectiva aprobación.
			Elaborar el proyecto de la Normativa Interna del proceso de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
			Coordinar con las Empresas y Departamentos para que se aplique y controle en forma adecuada las políticas y reglamento del proceso Tecnología y Comunicación al personal.
			Efectuar estudios relativos a la capacidad instalada de tecnología y comunicaciones; y sobre esta base asegurar que la distribución atienda los requerimientos institucionales.
			Dirigir y Analizar los Sistemas de Información y Comunicación.
			Administrar los recursos informáticos de acuerdo a las necesidades de las Empresas y Departamentos y determinar los requerimientos de suministros tanto de equipos (hardware) como de programas (software).

			<p>Coordinar la administración del correo electrónico interno y externo, así como el Internet y efectuar un seguimiento del ancho de banda utilizado.</p> <p>Asistencia Técnica contra parte para la adquisición de tecnología.</p> <p>Asesorar a la Gerencia y a los procesos en el ámbito de su competencia.</p> <p>Coordinar la Capacitación al personal de la institución en lo referente con la Tecnología</p> <p>Coordinar la Capacitación al personal de la institución en lo referente con la Tecnología</p> <p>Diagramar los procesos correspondientes de los Tic</p>
		Administrar el Software Base	<p>Diseñar y administrar la plataforma tecnológica con su base de datos del sistema integrado para el control inteligente y automatizado de Politex</p> <p>Establecer las autorizaciones para restricciones y permisos de los usuarios en el sistema</p> <p>Renovar y actualizar y activar las licencias de cada uno de los equipos</p> <p>Autorizar la configuración de equipos nuevos.</p>
		Administrar los sistemas	<p>Aprobar el desarrollo de software nuevo</p> <p>Construir, programar y realizar las pruebas del Software</p> <p>Aprobar los manuales de usuario para el uso del Software nuevo</p> <p>Desarrollar Evaluaciones Informáticas y emitir informes de recomendación para mejorar la gestión.</p>
		Administrar el Hardware	<p>Monitorear la base de datos diariamente</p> <p>Realizar una copia de respaldo del Back up y entregar a Gerencia General</p>

		Autorizar la recuperación de la Base de Datos
Coordinar el diseño y ajuste de los Sistemas Informáticos de las áreas administrativas para su automatización	Monitorear las redes y seguridades	Administrar el funcionamiento de las bases , redes y seguridad de datos que garanticen la operación del recurso tecnológico
		Analizar las fallas y reportes de incidentes
		Solucionar y mejorar la seguridad en los servidores
		Diseñar e Implementar las Seguridades Físicas y Lógicas para la Información.
Realizar servicios de Soporte	Realizar Mantenimiento Preventivo de Hardware y Software	Orientar la prestación del soporte técnico a los usuarios del sistema y paquetes informáticos de la institución
		Asegurar el buen funcionamiento de los equipos informáticos mediante un correcto mantenimiento preventivo y correctivo
		Realizar un cronograma de mantenimiento preventivo de los equipos
	Monitorear la Central Telefónica	Notificar la realización del Mantenimiento
		Autorizar la realización de respaldos
		Detectar los incidentes en la central Telefónica
Gestionar estrategias de TIC	Elaborar y ejecutar proyectos TIC	Coordinar las soluciones con el proveedor
		Realizar las pruebas para verificar la corrección del inconveniente
		Realizar un plan de Proyecto TIC según requerimiento para demostrar su factibilidad
		Realizar el diseño del software
		Poner en conocimiento a la Gerencia los proyectos informáticos para su respectiva aprobación.
		Ejecutar los proyectos aprobados

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Ingeniería en Sistemas Informáticos y Telecomunicaciones o afines.
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Open Office), Diseño de redes Lan, Wan, Man, Wifi. PowerBuilder, Base de datos: INFORMIX, Metodologías de TIC'S: COBIT E ITIL. Lenguaje de Programación, Desarrollo de proyectos
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 5 años en ejercicio de su profesión y 5 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES
DESARROLLADOR DE SOFTWARE Y ADMINISTRADOR DE BASE DATOS	Administrar el Gestor de Base de Datos	Monitorear el Gestor de Base de Datos	Administrar el funcionamiento de los sistemas y base de datos manteniendo actualizados todos los elementos que se requieran para garantizar la operación y/o utilización de la base de datos
			Determinar y administrar los recursos informáticos de acuerdo a las necesidades de las unidades y determinar los requerimientos de suministros tanto de equipos (hardware) como de programas (software).
			Diseñar y mantener los sistemas informáticos y bases de datos del sistema integrado.
			Identificar la fallas en el gestor de base de datos
			Depurar el Sistema
			Dar solución a la falla

			Mantener respaldos de la información existente de las bases de datos que se encuentren en el equipo central, en los servidores de red interna.
	Desarrollar Software	Diseñar e implantar software	Diseñar y ajustar los Sistemas Informáticos de las áreas administrativas para su automatización Analizar los requerimientos para creación del Software Diseñar, construir, programar e instalar el software Realizar un manual de usuario para uso del software nuevo Asesorar y capacitar a directivos, funcionarios y empleados de Politex en el empleo y uso correcto del sistema informático.
	Realizar el Plan de Contingencia de sistemas y base de datos	Construir software para proyectos TIC	Analizar el proyecto TIC Realizar la construcción y programación del software Ejecutar las pruebas técnicas Elaborar la documentación de los Sistemas desarrollados de acuerdo a los estándares establecidos

PERFIL DE LA POSICIÓN:

Formación Profesional
Título Profesional en Sistemas Informáticos, Telecomunicaciones o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Open Office) Lenguaje de programación POWERBUILDER, Base de Datos: INFORMIX, SQL Análisis diseño y construcción de Software Administración de Base de Datos Sistema Operativo Linux
Experiencia Laboral
Experiencia probada de 3 años en ejercicio de su profesión

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES
ANALISTA DE REDES Y SEGURIDADES	Administrar el funcionamiento de Redes y Seguridades	Implementar políticas de Seguridades Físicas y Lógicas en el Recurso Tecnológico	Controlar el correo electrónico interno y externo, así como el Internet
			Efectuar un seguimiento del ancho de banda utilizado.
			Verificar físicamente la conectividad de los comandos de redes
			Asegurar el buen funcionamiento de los equipos pasivos de la red mediante un correcto Mantenimiento preventivo y correctivo.
	Realizar soporte técnico de redes y seguridades	Realizar soporte técnico	Prestar el servicio de soporte técnico a los usuarios del sistema.
			Brindar el soporte técnico de Comunicaciones a usuarios
			Mantener los usuarios, password y perfiles de accesos a los sistemas
			Revisar los log de auditoría y sistemas de detección de intrusos
	Desarrollar e implementar el Plan de Seguridad	Configurar restricciones y permisos	Mantener las políticas y estándares de seguridad de la información
			Proteger los sistemas informáticos de la Institución ante posibles amenazas
			Restringir las páginas a los usuarios de uso del Internet
PERFIL DE LA POSICIÓN:			
Formación Profesional			
Tecnólogo o cursando carrera en Sistemas Informáticos, Telecomunicaciones o fines.			
Conocimiento Adicional y Habilidades			
Conocimiento en utilitarios de oficina (Open Office), Redes y Seguridades Redes LAN, WAN, Manejo de Base de Datos			

Experiencia Laboral

Experiencia probada de 2 años en funciones similares

CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES
ASISTENTE DE SISTEMAS	Asistir en el monitoreo del TIC	Monitorear la Red	Controlar el sistema vía remota el funcionamiento de las redes
			Verificar físicamente la conectividad de los comandos de redes
			Solucionar el inconveniente
			Hacer pruebas de conectividad
		Actualizar la Central Telefónica	Actualizar el software de la central Telefónica
	Realizar configuraciones	Configurar restricciones y permisos	Configurar en el equipo la base de datos , e-mail, internet, sistema
			Realizar pruebas correspondientes
			Dar indicaciones de uso al usuario
			Distribuir las licencias y actualizarlas en cada equipo
		Configurar equipos nuevos	Verificar el estado del equipo
Cargar los programas utilizados y el sistema			
	Comprobar la instalación		
CARGO		FUNCIONES	ACTIVIDADES
ASISTENTE DE SOPORTE	Atender al Usuario	Solucionar los problemas informáticos del usuario	Verificar periódicamente las instalaciones y el funcionamiento de tomas, conectores, Hubs, Switch, Router, Ups, reguladores de voltaje, módems y otros
			Actualizar los sistemas de la Institución (Sistemas Operativos, software, antivirus, etc.)
			Acudir al área donde se registra el problema
			Dar solución al inconveniente
			Dar instrucciones al usuario para evitar la ocurrencia del problema

			Llevar un registro del historial de los equipos de cómputo en lo referente a mantenimiento.
			Realizar respaldos semanalmente en DVD de la información de los servidores y los usuarios si estos los pidieran.
	Efectuar mantenimiento correctivo de Software y Hardware	Ejecutar mantenimiento de equipos	Monitorear periódicamente el funcionamiento de los equipo de cómputo de la institución
			Brindar Soporte a los usuarios
			Analizar y detectar el daño del equipo
			Realizar el mantenimiento ya sea en hardware y software
			Capacitar al usuario para el manejo de los programas
			Realizar las configuraciones e instalaciones necesarias para que los equipos se integren a los servidores principales
			Brindar el soporte preventivo a los equipos de comunicaciones
	Realizar inventarios	Inventariar los equipos de computación	Recibir la orden del Director de TIC de realizar inventarios
			Mantener actualizado el inventario de los recursos informáticos de la institución
			Realizar la constatación física de los inventario
			Verificar el estado de las máquinas
			Presentar informe de actividades

PERFIL DE LA POSICIÓN: Asistente de Sistemas y Asistente de Soporte

Formación Profesional: Cursando carrera en Sistemas Informáticos, Telecomunicaciones o afines
Conocimiento Adicional y Habilidades
Conocimiento en utilitarios de oficina (Open Office), Lenguaje de Programación, POWERBUILDER Básico, Base de Datos: SQL , S.O Soporte técnico de Software y hardware, Manejo de Inventarios
Experiencia Laboral: Experiencia probada de 1 año en funciones similares

El personal requerido en el departamento de Tecnologías de la información es de 4 profesionales mismo que se describen en forma general en la siguiente tabla.

ÁREA	Nº	CARGO	PERFIL
Dirección	1	Director de TIC'S	Ingeniero Informática
Desarrollo y Administración DBA	1	Desarrollador de software y base datos	Ingeniero de sistemas
Redes y Seguridades	0	Analista de redes y seguridades	Ingeniero Informática
Comunicaciones	1	Asistente de sistemas	Tecnólogo en Sistemas
Soporte Técnico	1	Asistente de soporte	Tecnólogo en Sistemas

Tabla 7 Persona requerido en el Departamento de TI'C

3.4 MODELO DE PLANEACIÓN

En esta fase se enfoca directamente en el modelo de planeación, propuestos en la fase III con anterioridad.

3.4.1.- Plan de Implementación

Los proyectos de implementación de la planificación estratégica de tecnologías de la información de la empresa "POLITEX" son:

1. Capacitación técnica en herramientas Open Office.
2. Creación de la Pagina Web.
3. Implementación de infraestructura de Data Center.
4. Ampliación de la Red de Datos.
5. Caja Fuerte para respaldos de datos externa
6. Software ERP.
7. Software CRM.
8. Software e-commer.
9. Enlace de internet E1
10. Enlace de datos 512 Mbps

Estos proyectos son propuestos en base a la estrategias de tecnologías de la información planteadas mismas que se puede observar en la siguiente tabla.

Estrategias de TI	Proyectos de TI			
Implementación de un sistema integrado que ajuste las necesidades de la Organización, que permita optimizar los procesos internos	Software ERP	Creación Pagina WEB	Caja Fuerte para respaldos	Capacitación de herramientas Open office
Diseñar e implementar un sistema que permita la comercialización electrónica (pedidos, ventas, facturación)	Software e-commer			
Implementar un sistema de gestión con el cliente que permita tener la información oportuna y confiable.	Software CRM			
Implementar infraestructuras de hardware que manejen normas y estándares nacionales e internacionales para apoyo del software	Implementación de infraestructura Data Center	Ampliación de red datos	Enlaces de Internet E1	Enlace de datos 512 Mbps

Tabla 8 Proyectos propuestos vs Estrategias de TI

3.4.2.- Prioridades de Implementación

Las prioridades de implementación se realizaron de acuerdo con la matriz de Holmes. El factor de comparación toma el valor de 1 (uno) si la estrategia planteada es más importante con la estrategia comparada y el valor de 0 (cero) si la estrategia evaluada es menos importante que su contraparte.

Dando como resultado la siguiente priorización:

1. Software ERP.
2. Software e-commer.
3. Software CRM.
4. Creación de la Pagina Web.
5. Implementación de infraestructura de Data Center.
6. Enlace de datos 512 Mbps
7. Ampliación de la Red de Datos.

8. Capacitación técnica en herramientas Open Office.
9. Enlace de internet E1
10. Caja Fuerte para respaldos de datos externa.

Como se puede observar la siguiente matriz de prioridades con respecto al trabajo.

	Capacitación técnica en herramientas Open Office	Creación de la Pagina Web	Implementación de Cuarto Frio	Ampliación de la Red de Datos	Caja Fuerte para respaldos de datos	Software ERP	Software CRM	Software e-commer	Enlace de internet E1	Enlace de datos 512	SUM	%	PRI
Capacitación técnica en herramientas Open Office	0.5	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3.5	7%	8
Creación de la Pagina Web	1	0.5	1	1	1	0	0	0	0	1	5.5	11%	4
Implementación de Cuarto Frio	1	0	0.5	1	1	0	0	0	1	0	4.5	9%	5
Ampliación de la Red de Datos	1	0	0	0.5	1	0	0	0	1	1	4.5	9%	7
Caja Fuerte para respaldos de datos	1	0	0	0	0.5	0	0	0	0	0	1.5	3%	10
Software ERP	0	1	1	1	1	0.5	1	1	1	1	8.5	17%	1
Software CRM	0	1	1	1	1	0	0.5	0	1	1	6.5	13%	3
Software e-commer	0	1	1	1	1	0	1	0.5	1	1	7.5	15%	2
Enlace de internet E1	1	1	0	0	1	0	0	0	0.5	0	3.5	7%	9
Enlace de datos 512	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0.5	4.5	0%	6
											50		

Tabla 9 Matriz de priorización de proyectos de TI

3.4.3.-Cronograma General de proyectos

Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
Software ERP	x	x			
Software e-commer			x		
Software CRM				x	
Creación de la Pagina Web		x			
Implementación de Date Center			x		
enlace de datos 512	x				
Ampliación de la Red de Datos	x				
Capacitación técnica en herramientas Open Office	x	x	x	x	X
Enlace de internet E1	x	x	x	x	X
Caja Fuerte para respaldos de datos externos	x	x	x	x	X

Tabla 10 Cronograma General de proyectos

3.4.4.-Costos

El costo total de la planificación estratégica de tecnologías de la información de “POLITEX”, tiene un valor aproximado de ciento treinta y nueve mil dólares (139.000,00), valores que pueden variar de acuerdo al año en que se ejecute. La tabla siguiente muestra el costo detallado.

Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016	COSTO
Software ERP	\$27,500.0	\$27,500.0				\$ 55,000.0
Software e-commer			\$20,000.0			\$ 20,000.0
Software CRM					\$20,000.0	\$ 20,000.0
Creación de la Pagina Web		\$ 1,500.0				\$ 1,500.0
Implementación de Data Center				\$15,000.0		\$ 15,000.0
enlace de datos 512	\$ 4,800.0					\$ 4,800.0
Ampliación de la Red de Datos	\$ 1,000.0					\$ 1,000.0
Capacitación técnica en herramientas Open Office	\$ 750.0	\$ 750.0	\$ 750.0	\$ 750.0	\$ 750.0	\$ 3,750.0
Enlace de internet E1	\$ 3,600.0	\$ 3,600.0	\$,600.0	\$ 3,600.0	\$ 3,600.0	\$ 8,000.0
Caja Fuerte para respaldos de datos externos	\$ 80.0	\$ 80.0	\$ 80.0	\$ 80.0	\$ 80.0	\$ 400.0

Costo Total	\$37,730.0	\$33,430.0	\$24,430.0	\$19,430.0	\$24,430.0	\$139,450.0
--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------

Tabla 11 Detallada de costos de proyectos de TI

3.4.4.1.- Margen de variación

Se considera un margen de variación de precios en productos tecnológicos de un hasta 30 % anual, debido al constante cambio y actualización de productos, provocando que diariamente haya una desactualización siendo la tendencia al abaratamiento de costos.

3.4.4.2. Tiempo

Por lo general los costos pueden mantenerse constantes durante unos 30 días, ya que hay una gran rotación de productos, luego de este tiempo existe una variación significativa dependiendo de cada producto o servicio.

3.4.4.3.-Mercado

En la actualidad se considera que el mercado es nacional e internacional ya que la brecha tecnológica cada vez es menor y las cotizaciones y adquisiciones de tecnologías se las puede realizar desde la oficina o el hogar sin ninguna dificultad.

3.4.4.4. Proveedores

Se ha tomado en cuenta para las cotizaciones de los productos mencionados anteriormente proveedores ecuatorianos entre las que mencionamos: ADS SOFTWARE CIA. LTDA., Enterprise Software Solutions, Sisconti S.A, Telconet, produbanco, entre otros.

Los costos definidos fueron seleccionados con el proveedor Sisconti que es una de las cotizaciones que técnicamente cumplió con los requisitos técnicos que se propone en este trabajo como es el lenguaje de programación powerbuilder 11.5, base datos informix, ya que al sistema que actualmente la

empresa POLITEX S.A. maneja, el proveedor en mención únicamente realizará actualizaciones, mientras que los demás tendrían que iniciar desde cero.

3.4.5. Análisis Financiero del proyecto

3.4.5.1.- La inversión fija tangible.- se considera los Activos en este proyecto es la infraestructura del Data Center, su depreciación se realiza a 20 años, pero en este proyecto se deprecia solo los dos últimos años dando un valor residual de 13.500,00.

Inversión Fija Tangible	15,000.00
--------------------------------	------------------

DEPRECIACIONES	
	Data Center
Inversión	15,000.00
Años	20
1	750.00
2	750.00
VALOR RESIDUAL	
Concepto	Valor
Data Center	13,500.00

3.4.5.2.- La inversión fija intangible.- Los servicios y sistemas de información se considera activos intangibles, que se amortizan a 5 años.

Inversión Fija Intangible	124,450.00
----------------------------------	-------------------

AMORTIZACIONES			
Concepto	Inversión	Vida Útil	Valor Anual
Total Activos Fijos Intangibles	124,450.00	5	24,890.00
TOTAL			24,890.00

INVERSION TOTAL PROYECTO	\$ 139,450.00
---------------------------------	----------------------

3.4.5.3.- Estados de resultados.- Se ha tomado en cuenta la utilidad del último año 2011, que es el 10%, mismo que en los 3 últimos años se ha mantenido.

ESTADO DE RESULTADOS	
VENTAS	8,000,000.00
GASTOS	7,200,000.00
UTILIDAD OPERATIVA	<u>\$ 800,000.00</u>

Flujo de Caja.- Se proyecta en la Empresa una utilidad en los siguientes años del 10 %.

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
AÑOS	UTILIDAD NETA	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	VALOR RESIDUAL	INVERSIÓN INICIAL	FLUJO NETO DE CAJA
0				-139.450,00	-139.450,0
1	80.000,00	25.640,00			54.360,00
2	88.000,00	25.640,00			62.360,00
3	96.800,00	25.640,00			71.160,00
4	106.480,00	25.640,00			80.840,00
5	117.128,00	25.640,00	13.500,00		77.988,00

3.4.5.4.- Indicadores Financieros.- Los indicadores que se analizan son el costo de oportunidad, TMAR, VAN y la TIR.

TMAR.- para realizar este cálculos se el promedio de la suma de la tasa pasiva el riesgo país y la inflación más la tasa activa, para estos porcentajes se tomo como referencia las banco central a septiembre 2012.

TMAR			
PASIVO		ACTIVO	
TASA PASIVA	4,30%	TASA ACTIVA	11%
RIESGO PAIS	7,78%		
INFLACIÓN	5%		
TOTAL	17,08%		11%

Costo de Oportunidad o TMAR	14.04%
------------------------------------	---------------

VAN Y TIR

VALOR ACTUAL NETO DEL INVERSIONISTA						
	0	1	2	3	4	5
DETALLE	PRE OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de Caja Netos	-139,450.00	54,360.00	62,360.00	71,160.00	80,840.00	77,988.00
FSA	1.0000	0.8772	0.7695	0.6750	0.5921	0.5194
Flujos de Caja Netos Actualizados	-139,450.00	47,684.21	47,984.00	48,030.97	47,863.77	40,504.52
VAN	14,089.98					
TIR	37%					

Tabla 12 Análisis VAN y TIR

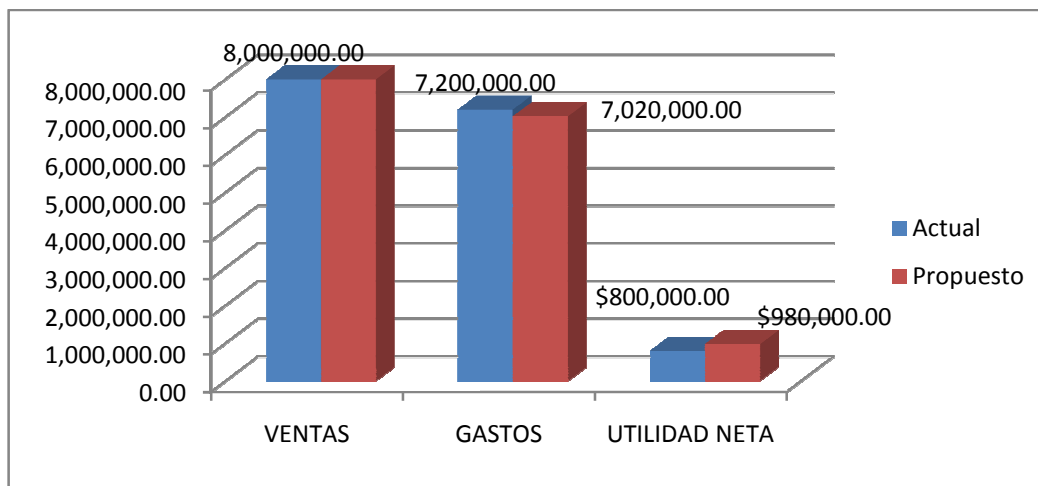
El costo de oportunidad es de 14.04%, por lo cual los índices del VAN es 14.089,98 siendo este valor mayor a cero, y una TIR de 37% siendo esta mayor al costo de oportunidad 14.04%, esto índices financieros demuestran que la realización del proyecto es favorable.

3.4.5.5.-Periodo de recuperación de la inversión.- como podemos observar en la siguiente Figura la recuperación del valor total del proyecto se recupera en el tercer año.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
PERIODO	FNC	FNCA	FNCA
0	-139,450.00	-139,450.00	-139,450.00
1	54,360.00	47,684.21	-91,765.79
2	62,360.00	47,984.00	-43,781.79
3	71,160.00	48,030.97	4,249.18
4	80,840.00	47,863.77	52,112.95
5	77,988.00	40,504.52	92,617.47

Tabla 13 Retorno de la Inversión

Una vez implementado el proyecto se tendrá una utilidad neta de \$ 980.000,00 por la reducción de los gastos de personal que el sistema remplazará (Ver anexo G), con una diferencia de \$180.000 anuales que aportará la implementación de la Planificación Estratégica de tecnologías de la información de la empresa "Politex", reflejándose un incremento del 22.5% en la utilidad total, la figura 34 muestra el mejoramiento de TI en la empresa.



Gráfica 26 Mejoramiento de TI en POLITEX

Rendimiento sobre la inversión.- se calcula de la inversión del proyecto (\$139.450,00) sobre la utilidad neta esperada (\$980.000,00), lo cual significa que por cada dólar que se invierte en el proyecto el 14 % se convierte en utilidad.

INVERSION TOTAL/UTILIDAD NETA	14%
-------------------------------	-----

3.4.6. Administración del Riesgo

Permite identifica las amenazas generales, la consecuencia y contrarrestar los riesgos posibles que afecten la no realización de la Planificación estratégica de tecnologías de la información de POLITEX, los riegos identificados son:

1. Políticos.
2. Económicos.
3. Tecnológicos

Luego se identifico las principales amenazas, consecuencias y contrarestación de los riesgos del presente trabajo como se puede observar en la siguiente figura

RIESGOS	AMENAZA	CONSECUENCIA	CONTRARESTAR
POLÍTICOS	Incremento de impuesto a importaciones	Disminución en importación de materias primas	analizas proveedores Nacionales
	Estatización de empresas privadas por el gobierno	Perdida de la Administración de la Empresa	Diversificar la inversión
ECONÓMICOS	Incremento del precio del petróleo	Incremento de precio de materias primas	buscar productos sustitutos
	Recesión económica	incrementar las tasas de interés	Otras alternativas de financiamiento (capital propio, emisión de acciones,)
	No se cumpla los flujos proyectados	Incremento en el tiempo del retorno de la inversión	Buena administración
TECNOLOGÍCO S	Evolución	Equipos y sistemas obsoletos	Mantener un presupuesto anual
	Compatibilidad	incumplimiento técnico por parte de los proveedores	cláusulas de penalización en el contrato
	Formación	Mal manejo de los sistemas	Capacitar al personal de manera adecuada

Tabla 14 Identificación riesgos

Se trabajo en la priorización de las amenazas posibles que tendrían mayor impacto en la Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información para lo cual se utilizo la Matriz de Holmes como se puede ver en la Figura siguiente, lo que determino el siguiente orden:

1. Recesión económica.
2. Estatización de empresas privadas por el gobierno.
3. Incremento de impuesto a importaciones.
4. Incremento del precio del petróleo.
5. No se cumpla los flujos proyectados.
6. Evolución tecnológica.

AMENAZAS	Incremento de impuestos a importaciones	Estatización de empresas privadas por el gobierno	Incremento del precio del petróleo	Recesión económica	No se cumpla los flujos proyectados	Evolución	Compatibilidad	Formación	Sum	%	PRI
Incremento de impuesto a importaciones	0,5	0	1	0	1	1	1	1	5,5	17%	3
Estatización de empresas privadas por el gobierno	1	0,5	1	0	1	1	1	1	6,5	20%	2
Incremento del precio del petróleo	0	0	0,5	0	1	1	1	1	4,5	14%	4
Recesión económica	1	1	1	0,5	1	1	1	1	7,5	23%	1
No se cumpla los flujos proyectados	0	0	0	0	0,5	1	1	0	2,5	8%	5
Evolución	0	0	0	0	0	0,5	1	1	2,5	8%	6
Compatibilidad	0	0	0	0	0	0	0,5	1	1,5	5%	8
Formación	0	0	0	0	1	0	0	0,5	1,5	5%	7

Tabla 15 Priorización de riesgos

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- El departamento de TI no cuenta con una metodología adecuada para realizar los proyectos de planificación informática.
- La infraestructura de Sistemas de información de POLITEX es insuficiente, por lo que su mejoramiento es el aspecto primordial e imprescindible para el desarrollo y mejoramiento de la Empresa.
- La organización no cuenta con un manual de funciones para que los empleados puedan desenvolverse de mejor manera duplicando varios procesos y actividades entre distintos empleados.
- La empresa no cuenta con una Planificación Estratégica que ayude a organizar y optimizar los recursos existentes de Politex.
- Según la tabla 11, el costo de la Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información de la empresa POLITEX S.A.", tiene un valor total de Ciento treinta y nueve mil cuatrocientos cincuenta dólares (\$ 139.450,00) distribuidos para un periodo de 5 años.
- Los costos establecidos en el presente proyectos pueden variar dependiendo de la fecha de implementación de cada uno de los proyectos planteados.

4.2.- RECOMENDACIONES

- Aplicar y difundir la planificación estratégica de tecnologías de la información con la metodología PETI para los proyectos futuros en el área de TI.
- Implementar los proyectos que se recomiendan en el presente trabajo.
- Implementar el manual de funciones propuesto en el presente trabajo.
- Implementar una Planificación Estratégica a toda la Empresa POLITEX en un corto plazo.
- El Departamento de Tecnologías de la Información de POLITEX, deberá asignar dentro del presupuesto anual los valores proporcionales para la ejecución de los proyectos propuestos.
- La Planificación Estrategia de Tecnologías de la información de POLITEX debe comenzar a ejecutarse en un corto plazo máximo de 3 meses.

BIBLIOGRAFIA

1. ANDEU, Rafael & Ricand, Joan. Estrategia y Sistemas de Información Segunda Edición. McGraw Hill.
2. COHEN D., ASIN E., (2000) Sistemas de información para los negocios. Mc Graw-Hill, México
3. Plan Estratégico Informático de FAME.
4. Plan Estratégico Informático de la Escuela Superior Militar “Eloy Alfaro”
5. Plan Estratégico Informático de la Facultad de Ingeniería de la Escuela Politécnica Nacional.
6. Plan Estratégico Informático para el Municipio del Cantón Mejía.
7. Diseño del Plan Estratégico de la empresa SATELITE CIA. LTDA.
8. Proyecto de instalación de una fábrica Textil para la elaboración de uniformes en la Armada del Ecuador.
9. Planeación Estratégica y propuesta de mejoramiento de los procesos de la unidad de capacitación PETROECAUDOR.
10. <http://www.deltaasesores.com/articulos/estrategia/67-planeacion-estrategica-de-tecnologia-informatica->
11. <http://www.monografias.com/trabajos58/introduccion-planificacion-estrategica/introduccion-planificacion-estrategica3.shtml>.
12. http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/maquera_ar/cap1.pdf.
13. <http://www.slideshare.net/fwlondon/presentacin-pesi>.
14. <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
15. <http://www.monografias.com>.
16. <http://es.scribd.com/doc/85192470/47/Arquitectura-de-la-Informacion>.
17. <http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/Gu%C3%ADa%20para%20realizar%20un%20Diagnstico%20FODA.pdf>.
18. <http://es.scribd.com/doc/3462515/Analisis-FODA>.
19. <http://jcvalda.wordpress.com/2010/03/15/matriz-foda-en-10-pasos/>
20. <http://es.scribd.com/doc/2192293/MATRIZ-FODA>
21. http://issuu.com/xac1234/docs/minitutorial_matriz_holmes
22. http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/matriz_priorizacion.pdf

ABREVIATURAS

BSP	Businnes System Planning
FODA	Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
INFORMIX	Base de Datos
LAN	Red de área local
LINUX	Sistema Operativo
Mbps	Megabits por segundo
OEM	Original Equipos de manufactura
OP	Orden de Producción
PAE	People Access & Enrollment
PETI	Planificación Estratégica de Tecnologías de la Información
POWERBUILDER	Lenguaje de programación orientado a Objetos
SI	Sistemas de información
SQL	Lenguaje estructurado utilizado para base de datos
TI	Tecnologías de la Información
TIR	La tasa de rentabilidad interna
VAN	Valor actual Neto

ELABORADO POR

Ing. Carlos Lima

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Diego Marcillo

Sangolquí, 30 de Octubre de 2012