



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGON

CADENA DE ABASTECIMIENTO EN EMPRESA
DEL RAMO DE LAS TELECOMUNICACIONES

INFORME DEL EJERCICIO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERO EN COMPUTACIÓN

PRESENTA:

ROBERTO MARTÍNEZ HERNÁNDEZ

ASESOR:

MTRO. JUAN GASTALDI PÉREZ



MÉXICO 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	2
INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA.....	4
ALCATEL-LUCENT MÉXICO.....	24
IMPLEMENTACIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO.....	28
CONCLUSIONES.....	55
REFERENCIAS.....	56
TABLA DE ILUSTRACIONES.....	57

INTRODUCCIÓN

La gerencia de la cadena de abastecimiento es un proceso novedoso que genera reducciones de costos significativos permitiendo a las empresas mayor nivel de competitividad y mayores ganancias.

En el nuevo milenio la competencia se presenta entre las cadenas de abastecimiento y no entre las compañías individuales. La gerencia de la cadena de abastecimiento gira alrededor de la integración eficiente de proveedores, fabricantes, distribuidores, y minoristas, de esta forma se consigue reducir substancialmente los costos y al mismo tiempo se mejoran los niveles de servicio al cliente.

La gerencia de la cadena de abastecimiento cubre las siguientes áreas: red de logística, almacenaje, gerencia del inventario, compras, alianzas estratégicas, informática y telecomunicaciones como elementos claves en las comunicaciones y toma de decisiones

Uno se puede preguntar ¿pero qué es lo novedoso de la gestión de la cadena de abastecimiento si siempre las empresas se han tenido que ocupar de gestionar sus procesos de distribución, transporte, entrega y servicio al cliente?

Lo nuevo del concepto es que integra dichos procesos a los objetivos y a la estrategia corporativa, lo que anteriormente se manejaba de forma aislada por el departamento de compras o por el de distribución ahora confluye en un mismo sistema que permite aprovechar sinergias en pro de disminuciones de costos y mayor eficiencia frente a los clientes.

Alcatel-Lucent como innovador tecnológico en el ramo de las telecomunicaciones sabe muy bien la importancia de contar con un sistema integral que administre la cadena de abastecimiento y es por ello que desde hace varios años ha puesto en marcha la implementación de un sistema global que está basado en la plataforma de SAP ERP. Dicho sistema no solo administra el flujo logístico de los productos sino que también integra la parte financiera registrando contablemente cada transacción realizada, como movimientos de inventario, compras, ventas, etc. Otra característica importante es que al tratarse de una empresa transnacional, el sistema debe ser capaz de solventar los temas locales, ya sean legislativos, de impuestos o comerciales.

En este documento se describen las fases realizadas para la implementación del sistema ERP de Alcatel-Lucent el cual fue bautizado con el nombre de “Blue Planet” el cual se encuentra actualmente funcionando en más de 30 países. Las actividades claves en las que participe activamente han sido remarcadas en color amarillo tenue para una mejor interpretación del lector.

INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

El compromiso de Alcatel-Lucent para la innovación es mucho más que un componente de nuestra estrategia, es el fundamento de todo lo que hacemos.

Este compromiso se puede ver en los € 2.3 mil millones que se invirtieron en 2013 en investigación y desarrollo, lo que representa alrededor del 16% de las ventas. También se puede ver en nuestra cartera de más de 32,000 patentes activas en todo el mundo, que abarcan una amplia gama de tecnologías.

A medida que el mundo se vuelve cada vez más conectado, las redes proporcionan el elemento vital de la economía digital, las empresas y las interacciones sociales, el entretenimiento. Es un mundo en rápido movimiento. El tiempo necesario para que una nueva idea pueda convertirse en una nueva aplicación es cada vez más pequeño. Las redes deben evolucionar a la velocidad de las ideas.

Alcatel-Lucent no solo se está adaptando a esta evolución - estamos impulsando activamente.

Los proveedores de servicios para seguir siendo competitivos, deben ofrecer nuevas experiencias atractivas a sus clientes. La red es la plataforma de lanzamiento de los nuevos servicios y las experiencias que ofrecen. Los proveedores de servicios necesitan una red dinámica en la que los nuevos servicios se pueden iniciar de forma rápida, sin perder el ritmo. Alcatel-Lucent es la entrega de una innovación revolucionaria para traer esta red dinámica a la vida.

Los investigadores de los Laboratorios Bell - organización de investigación de Alcatel-Lucent - trabajan en estrecha colaboración con los equipos de desarrollo de productos de la compañía y los clientes para crear y mejorar las tecnologías que están transformando la forma en que las personas se conectan entre sí y la

información que les rodea. Nuestros expertos, muchos de ellos líderes mundiales en sus respectivas disciplinas, colaboran en la investigación básica y aplicada para resolver los complejos retos de redes y comunicaciones que se enfrenta nuestro mundo. Están ampliando continuamente las capacidades de las redes de comunicación de todo tipo: inalámbrico, protocolo de Internet, el acceso de banda ancha óptica con las nuevas tecnologías y técnicas para hacerlos más rápidos, más inteligentes, más ecológicos.

POLÍTICA DE CALIDAD

Aseguramos que todo lo que hacemos se dirige a llegar a ser el socio de confianza de nuestros clientes:

- Entregando productos, servicios, software y soluciones de alta calidad, seguros y fiables a tiempo la primera vez y todas las veces, según lo prometido.
- Desarrollando mejoras continuas y buscando vías innovadoras para anticipar y cumplir plenamente las más altas expectativas de nuestros clientes.
- Contando con la responsabilidad personal de todos los empleados para situar al cliente primero y respetar los compromisos adquiridos.

Esta política se revisará periódicamente, se actualizará si es necesario, se comunicará, y se aplicará por todos los empleados y personas que trabajen para o en nombre de Alcatel-Lucent; así mismo estará disponible para cualquier persona o grupo.

CULTURA DE EXCELENCIA

Nos esforzamos por la excelencia en el servicio a nuestro cliente; La esencia de lo que somos y como trabajamos se refleja en nuestros 4 valores

VELOCIDAD

Análisis enfocado, toma rápida de decisiones y la ejecución diligente nos da la agilidad y flexibilidad que nuestros clientes esperan

1. Autoconfianza en tomar decisiones.
2. Tomar riesgos inteligentes.
3. Enfrentar los problemas con valentía.
4. Impulsar la colaboración eficiente y productiva.
5. Aprender rápidamente de los errores e integrar el aprendizaje en los futuros esfuerzos.
6. Compartir información de forma rápida y eficiente en la organización.
7. Desafiar constantemente las prácticas existentes y buscar formas innovadoras para ser más ágiles.
8. Se centra en las prioridades más altas.

SIMPLICIDAD

Eliminamos la complejidad y retamos las prácticas existentes que crean esfuerzos residuales e innecesarios

1. Identificar y eliminar trabajo improductivo.
2. Buscar mejorar continuamente los procedimientos y la eficiencia de la actividad.

3. Hablar de la complejidad incluso en situaciones difíciles.
4. Ser directo y abierto con la gente.
5. Comunicarse de manera clara y sencilla.

RENDICIÓN DE CUENTAS

Asumimos la responsabilidad de nuestro objetivo, nuestras acciones las consciencias de nuestros resultados.

Se centra en resultados significativos para toda la empresa.

1. Entrega de los compromisos con un sentido de urgencia.
2. Sostiene que otros puedan responder para entregar de acuerdo a sus compromisos.
3. Toma posesión de la búsqueda de soluciones a los problemas que están deteriorando el buen rendimiento (Crecimiento, rentabilidad, flujo de caja positivo y la reputación)
4. Habla cuando la rendición de cuentas y los resultados no son claros KPIs (Key Performance Indicators).
5. Toma decisiones difíciles y acepta la responsabilidad por los resultados.

CONFIANZA

Demostramos experiencia, fiabilidad e integridad y esperamos lo mismo de todos con los que trabajamos

1. Creer que los otros harán, lo que dicen que van a hacer.
2. Confiar en la experiencia de otros y siempre reconocer su contribución.
3. Escucha bien, buscando comprender y anticipar las necesidades de los clientes, socios y colegas.

4. Desarrolla relaciones estrechas y abiertas con los demás y mantener el respeto mutuo.
5. Se comunica de manera creíble, precisa y transparente.
6. Lidera con el ejemplo, con una alta integridad personal y ética.

 speed  simplicity

 accountability  trust

HISTORIA

La formación de Alcatel-Lucent en 2006 creó el primer proveedor de soluciones de comunicación verdaderamente global del mundo, con la más completa cartera de soluciones y servicios en la industria de extremo a extremo.

Alcatel-Lucent combina dos entidades - Alcatel y Lucent Technologies - Ambos comparten un linaje común que data de 1986, el año en que la casa matriz de Alcatel, CGE (Compagnie Générale d'Electricité), telecomunicaciones europea de ITT adquirió el negocio. Casi 60 años antes, ITT había comprado la mayoría de las operaciones de fabricación de AT & T fuera de los Estados Unidos. Lucent Technologies se había separado por completo de AT & T.

1869

Elisha Gray y Enos N. Barton y Barton forma Gray, una pequeña empresa de fabricación con sede en Cleveland, Ohio. Tres años más tarde, la firma con sede en Chicago se cambia el nombre a Manufactura Western Electric Company.

1881

American Bell tiene compras controlando el interés en Western Electric que lo hace el exclusivo desarrollador y fabricante de equipos para las empresas Bell Telephone.

1898

El ingeniero francés Pierre Azaria establece la Compagnie Générale d'Electricité (CGE) con el fin de entrar en los gustos de AEG, Siemens y General Electric.

1925

La adquisición por parte de CGE de Compagnie Générale des Cables de Lyon.

Bell Telephone Laboratories se crea a partir de la consolidación de the Western Electric Research Laboratories, Formada en 1907 y parte del Departamento de AT & AT Engineering.

1927

La primera transmisión de televisión a larga distancia - desde Washington, DC, a la ciudad de Nueva York - es un notable avance para los Laboratorios Bell.

1928

Se forma Alsthom por Société Alsacienne de Constructions Mécaniques and Compagnie Française Thomson-Houston.

1937

Dr. Clinton J. Davisson se convierte en el primero de los 11 ganadores del Premio Nobel de los Laboratorios Bell para su confirmación experimental de la naturaleza ondulatoria de los electrones.

1946

Después de jugar un papel fundamental en el suministro de equipos de comunicaciones y comando para el ejército de Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, la Western Electric es capaz de dirigir sus esfuerzos al llenar la demanda acumulada para los teléfonos, produciendo un récord de 4 millones de teléfonos.

1947

La reutilización de las frecuencias de radio entre "células" hexagonal se descubre, lo que lleva a las comunicaciones celulares. A mediados de la década de 1940, Bell Labs crea el concepto celular y desarrolló el primer servicio de telefonía móvil comercial.

Laboratorios Bell inventa el transistor. Tres científicos de Bell Labs más tarde recibieron el Premio Nobel por su descubrimiento científico.

1948

Claude Shannon cuantifica "información" (Teoría de la Información) y proporciona a los ingenieros una teórica máxima de información de la capacidad de carga de base matemática para cualquier sistema de comunicaciones

1954

Laboratorios Bell inventa la batería de la célula solar que permite la conversión de la luz solar directamente en electricidad

1956

El primer cable telefónico transatlántico se pone en servicio, el manejo de hasta 36 llamadas simultáneas

AT & T firma un decreto de consentimiento para resolver una demanda antimonopolio en 1949 interpuesto por el Departamento de Justicia de Estados Unidos. Los límites decretaron a Western Electric a la fabricación de equipos para el sistema de Bell y de contrato de trabajo para el gobierno, por lo occidental vende rápidamente su pequeña filial teléfono Westrex a Litton Industries y sus participaciones en el norte de Electricidad (ahora conocido como Nortel) para el público

1957

El laser es inventado en los laboratorios Bell

1962

Bell Labs construye y pone en marcha con éxito Telstar I, el primer satélite de comunicaciones en órbita

1966

Adquisición por parte de CGE de la Société Alsacienne De Construcciones Atomiques, de Télécommunications et d'Electronique (Alcatel)

1969

Sistema operativo UNIX es inventado por Ken Thompson y Dennis Ritchie. Un sistema de software de tiempo compartido simple pero elegante para las computadoras, que está diseñado para ejecutarse en ordenadores de todos los tamaños, para todos los sistemas abiertos posibles. UNIX más tarde se convierte en la base para el Internet. El sistema operativo UNIX y el lenguaje de programación C, estrechamente entrelazados tanto en origen e impacto, se crean en los Laboratorios Bell entre 1969 y 1972, UNIX hace que la creación de redes a gran escala de los sistemas informáticos diversos - e Internet - práctico. El lenguaje C trae una combinación sin precedentes de eficiencia y expresividad a la programación. Ambos hacen la informática más "portátil". Hoy, UNIX es el sistema operativo de la mayoría de los servidores de Internet grandes, así como los sistemas de negocios y universitarios; C y sus descendientes son los lenguajes de programación más utilizados en el mundo

1970

Ambroise Roux se convierte en presidente de la CGE. Al final de su mandato, sigue siendo presidente honorario hasta su muerte en 1999

1978

Primer prueba de equipos celulares desarrollados por Bell Labs, se lleva a cabo en Chicago

1980

El primer chip de procesador de señal digital es presentado por Bell Labs

1982

Jean Pierre Brunet se convierte en presidente de la CGE.

AT& T y el Departamento de Justicia de Estados Unidos asientan una demanda antimonopolio de 1974, con la modificación de la sentencia definitiva (MFJ) con el decreto 1956 de consentimiento. AT & T se compromete a desinvertir sus compañías de telefonía local efectiva 01 de enero 1984 y a su vez se libera de otras 1,956 restricciones. Como parte de la desinversión, la carta de Western Electric es asumida por una nueva unidad, de AT & T Technologies. AT & T Technologies tiene unidades de negocio centradas en el mercado por separado para fabricar y vender productos de consumo, sistemas de redes, sistemas de tecnología y sistemas de información.

1983

Se realiza la primera transmisión de alta capacidad de sistema de transmisión de ondas de luz de larga distancia.

1984

- Georges Pebereau se convierte en presidente de la CGE.
- Operaciones de telecomunicaciones y de comunicación de negocios públicos de Thomson CSF se fusionan en un holding Thomson telecomunicaciones, que ha sido tomado por el grupo CGE.
- Câbles de Lyon compra Thomson Jeumont cables y Kabeltel virtud de los acuerdos CGE-Thomson.

1985

Alsthom Atlantique cambia su nombre por el de Alsthom.

Fusión entre CIT-Alcatel y Thomson telecomunicaciones. La nueva entidad adopta el nombre de Alcatel.

1986

Alcatel NV se formó tras un acuerdo con ITT Corporation, que vende sus actividades europeas de telecomunicaciones a CGE.

Pierre Suard se convierte en presidente de la CGE.

CGE compra a Framatome (40%).

Câbles de Lyon se convierte en una filial de Alcatel NV

1987

CGE se privatiza.

Alsthom gana un pedido para suministrar equipos para la red TGV Atlantique y lidera el consorcio de empresas francesas, belgas y británicas que participan en la construcción de la red TGV norte.

1988

Fusión de Alsthom and General Electric Company (UK).

Fusión de las actividades de Alsthom y la división Power Systems de GEC en una sociedad anónima.

1989

Acuerdo entre CGE y General Electric Company y la creación de GEC Alsthom.

CGEE-Alsthom cambia su nombre por el de Cegelec.

AT & T Technologies ramifica en varias unidades de negocio, incluyendo AT & T Network Systems, AT & T Global Business Communications Systems, AT & T Microelectrónica y AT & T Consumer Products, que luego se combinan con Bell Labs para convertirse en Lucent Technologies.

1990

Acuerdo CGE-Fiat. Alcatel se hace cargo de Telettra y Fiat adquiere una participación mayoritaria en CEAC.

Adquisición por cables de Lyon de Cableries de Dour (Bélgica) y las operaciones de cable de Estados Unidos de Ericsson.

Acuerdo sobre la estructura de capital de Framatome, con CGE con una participación del 44.12%.

1991

Compagnie Générale d'Electricité cambia su nombre por el de Alcatel Alsthom.

La compra de la división de sistemas de transmisión del grupo estadounidense Rockwell Technologies.

Câbles de Lyon se convierte en Alcatel Cable y se hace cargo de AEG Kabel.

1992

Alcatel Alsthom adquirió AEG Kabel (posteriormente rebautizado Kabel Rheydt), fabricante líder de cable en Alemania, fortalece su presencia en esta región.

1993

Adquisición de Sistemas STC Submarine, una división de Northern Telecom Europa (hoy Nortel Networks).

1995

Serge Tchuruk se convierte en presidente y consejero delegado de Alcatel Alsthom. Se reestructura la empresa se centra en las telecomunicaciones.

AT & T se propone la formación de tres empresas distintas, que cotizan en bolsa para servir a las necesidades de negocio cada vez más divergentes de sus clientes.

1996

Lucent Technologies lanza su separación de AT & T con una oferta pública inicial, que es en el momento el más grande en la Bolsa de Valores de Nueva York.

1998

Alcatel Alsthom se cambia el nombre de Alcatel.

Adquisición de la DSC estadounidense que tiene una sólida posición en el mercado de acceso de los Estados Unidos.

Oferta pública inicial de GEC ALSTOM que se convierte en Alstom. Alcatel se reserva el 24% en la empresa de nueva creación.

Alcatel vende Cegelec a Alstom.

Horst Stormer de Bell Labs y dos ex investigadores de Bell Labs reciben el Premio Nobel de Física por su descubrimiento del efecto Hall cuántico fraccionario.

1999

Adquisición de Xilano, paquetes Motores, Assured Access y dispositivos de Internet, que se especializa en la red de Internet y soluciones.

Alcatel eleva su participación en Thomson CSF (ahora Thales) a 25,3% y reduce su participación en Framatome al 8.6%.

2000

Adquisición de Newbridge, líder mundial en redes de tecnología ATM.

Adquisición de los Genesys de America, líder mundial en centros de contacto.

Adquisición de innovador líder Fibras-mundial en filtros ópticos DWDM.

Actividades de cable de Alcatel están subsidiadas y renombraron Nexans.

Lucent gira fuera de su grupo de redes empresariales - Avaya Inc.

2001

Alcatel vende su 24% de participación en Alstom

Venta interna de una parte significativa de Cables y Componentes de negocios (actividad Nexans). Alcatel mantiene un 20% de acciones de Nexans.

La adquisición de la participación del 48,83% restante está en manos de Alcatel Space por Thales, con lo que la propiedad de Alcatel de Alcatel Space y el 100%. Tras esta operación, la participación de Alcatel en Thales se redujo de 25.29% a 20.03%.

Eliminación de la participación del 4,2% en Thales

Alcatel vende su participación del 2,2% en Areva.

Alcatel vende su actividad de módem DSL de Thomson Multimedia.

Agere Systems, empresa de microelectrónica de Lucent, completa una oferta pública inicial como una empresa independiente.

2002

Adquisición de Astral Point Communications Inc., una empresa estadounidense y principal candidato en la próxima generación de SONET Metro Optical Systems.

Alcatel vende sus actividades de microelectrónica de STMicroelectronics.

Alcatel vende su participación restante en Thomson.

Alcatel adquiere el control de Alcatel Shanghai Bell.

Alcatel completa la adquisición de la Telera Corporation.

Alcatel vende 10,3 millones de acciones de Thales (reduce participaciones de Alcatel en Thales desde 15.83% hasta el 9.7%).

Alcatel vende 1,5 millones de acciones de Nexans (reduce la participación de Alcatel en Nexans del 20% al 15%).

Pat Russo regresa a Lucent como director general y se convierte en presidente en 2003.

2003

Alcatel vende el 50% de participación en Atlinks, un fabricante de teléfonos residenciales a Thomson.

Adquisición de IMagicTV, un proveedor canadiense de productos y servicios que permite crear, entregar y administrar la televisión digital y los servicios de medios a través de redes de banda ancha de software.

Adquisición de TiMetra Inc., una compañía privada, con sede en Silicon Valley que produce routers.

Negocio de componentes ópticos de Alcatel lo vendió a Avanex.

Baterías filial SAFT vendido a Doughty Hanson

2004

La filial SAFT que se especializó en operaciones de la batería se vendió a Doughty Hanson.

Alcatel y TCL Communication Technology Holdings Limited forman una compañía de teléfonos móviles Joint Venture. La empresa conjunta es 55% propiedad de TCL y el 45% de propiedad de Alcatel.

Alcatel y Draka Holding NV ("Draka") combinan sus respectivos negocios globales de fibra óptica y cable de comunicación. Draka es dueña del 50.1% y Alcatel posee el 49.9% de la nueva compañía, Draka Comteq BV.

Alcatel adquiere una compañía privada, con sede en EE.UU. eDial Inc., un proveedor líder de servicios de conferencia y colaboración para las empresas y las compañías telefónicas.

Alcatel vende 7.1 millones de acciones AVANEX, con lo que su participación en esta empresa sería menos del 20%.

Alcatel completa la adquisición de las Comunicaciones Espaciales de propiedad privada, con sede en los Estados Unidos (conocido como espacial inalámbrico), un proveedor líder de soluciones de conmutación móvil basada en software y multi-estándar distribuida.

Lucent reporta su primer año rentable y el primer año de crecimiento de los ingresos desde el año fiscal 2000

2005

Fue un año récord para Alcatel en términos de resultados, los contratos, eventos y acuerdos como operadores miraban a Alcatel para soluciones de transformación de la red.

Jeong Kim se convierte en el onceavo presidente de los Laboratorios Bell y Lucent firma un contrato por varios años con Sprint por valor de más de \$ 1.5 billones

2006

Alcatel anuncia un acuerdo para aumentar su participación y transferir sus filiales satélite, su negocio de señalización ferroviaria y dominios de sus sistemas de seguridad crítica para Thales, un jugador clave en la industria de defensa francesa.

El 30 de noviembre de 2006, Alcatel y Lucent Technologies se fusionan.

Adquirido UMTS negocio de acceso de radio de Nortel para fortalecer su posición de liderazgo en esta tecnología.

2007

Planes para adquirir todos los activos, incluyendo toda la propiedad intelectual de proveedor canadiense de redes WDM metro Tropic Networks, Inc. Anunciado

NetDevices adquiridos, un desarrollador de productos de puerta de enlace de servicios para redes de sucursales de la empresa, con sede en Sunnyvale, California.

Adquirida Thompson Grupo Asesor, Inc. (TAG), una de las prácticas de consultoría de telecomunicaciones reconocidos a nivel nacional más grandes de los EE.UU. como una subsidiaria totalmente independiente, TAG ayudará a los clientes de la empresa a reducir sus gastos de telecomunicaciones mediante el aprovechamiento de los recursos de outsourcing de red.

Adquirida Tamblin, una compañía privada de software que proporciona las aplicaciones y juegos de herramientas que mejorarán la solución de Alcatel-Lucent para permitir a los usuarios de IPTV a encontrar fácilmente, conectarse e interactuar con las marcas y el entretenimiento que les preocupan.

2008

Adquisición de Motive, Inc., un proveedor líder de software de gestión de servicios de banda ancha y servicios de datos móviles. La adquisición amplía una relación productiva de tres años entre Alcatel-Lucent y Motive formado por las empresas desarrollando conjuntamente soluciones de software de gestión remota para automatizar el despliegue, configuración y soporte de dispositivos de redes domésticas avanzadas denominadas pasarelas residenciales.

2009

En 2009, manteniendo la estrategia de Habilitación de Aplicaciones de la empresa y de nuestra visión de la arquitectura de High Leverage Network TM que soporta, Alcatel-Lucent adquirió Leading Content Delivery Network (CDN) Proveedor Velocix, seguido por las adquisiciones de 2010 de Leading Web 2.0 API,

ProgrammableWeb y OpenPlug, un proveedor de software para móviles herramienta de desarrollo multiplataforma.

2010

LightRadio™ de Alcatel-Lucent gana premio al liderazgo la revista NGN para la transformación de las redes de banda ancha móvil. Frost & Sullivan honra Alcatel-Lucent con la mayoría de productos innovadores de comunicaciones europeas de la concesión del año para OpenTouch™. Alcatel-Lucent clasificado como Líder del Sector de Comunicaciones y Tecnología por Dow Jones Sustainability Index. Thomson Reuters nombra Alcatel-Lucent en la lista de los 100 innovadores mundiales en el primer año de la lista.

2012

Alcatel-Lucent introduce las 7950 XRS, router de núcleo de Internet más potente del mundo. Alcatel-Lucent clasificado Líder de sector tecnológico por Dow Jones Sustainability Index. Thomson Reuters nombra Alcatel-Lucent en la lista de los 100 innovadores mundiales.

2013

Michel Combes es nombrado nuevo consejero delegado de Alcatel-Lucent.

Gee Rittenhouse es nombrado Presidente de los Laboratorios Bell, en sustitución de Kim Jeong.

Alcatel-Lucent es líder en la vectorización VDSL2 con el envío de 1 millón de líneas

New Venture Nuage Networks™ lanza el sistema SDN (Software Defined Networking)

Alcatel-Lucent lanza “El Shift Plan”, la estrategia industrial, operativa y financiera de la empresa para reenfocarse como especialista en redes IP, acceso de banda ultra ancha y la nube.

Alcatel-Lucent y Qualcomm Tecnologías unen sus fuerzas para desarrollar la próxima generación de células pequeñas para el acceso inalámbrico de banda ultra ancha.

Alcatel-Lucent ha ganado el premio Emmy® por su contribución a los cambios fundamentales en la forma en que se veía la televisión.

Alcatel-Lucent nombrado Líder del grupo de la industria de Tecnología Hardware & Equipo en la revisión 2013 del reporte de sustentabilidad de Dow Jones.

Marcus Weldon nombrado presidente de los Laboratorios Bell.

Thomson Reuters nombra Alcatel-Lucent en la lista de los 100 innovadores mundiales

2014

Alcatel-Lucent rebasa la meta de 125 millones de licencias de Voz sobre IP como proveedores de servicios 4G para desplegar voz sobre LTE.

Se anuncia la colaboración global con Intel para acelerar la industria hacia la nube.

Rebasa 5 millones de líneas de vectorización VDSL2 enviadas, confirmando una adopción global de acceso de banda ultra ancha sobre cobre.

Los laboratorios Bell anuncian el Premio “Bell Labs” y promete \$ 100,000 dólares a la universidad ganadora.

Los laboratorios Bell de Alcatel-Lucent inauguran nuevos centros de investigación en Tel Aviv; Cambridge, Reino Unido; y Silicon Valley, así como La Ciudad de la Innovación en Francia.

Establece nuevo récord mundial de velocidad en banda ancha de 10 Gbps para la transmisión de datos a través de líneas telefónicas de cobre tradicional.

Alcatel-Lucent y la UNESCO comienzan a trabajar juntos por la diversidad de género utilizando las bases de la iniciativa StrongHer de la compañía como un modelo.

Alcatel-Lucent vende sus negocios LGS y Enterprise.

Nuevamente Thomson Reuters nombra Alcatel-Lucent en la lista de los 100 innovadores mundiales.

ALCATEL-LUCENT MÉXICO

Ingresé al equipo de Alcatel-Lucent en Enero del 2003, con 13 años cumplidos en esta empresa he utilizado los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, la experiencia del día a día y la capacitación constante para lograr interactuar en un ambiente multicultural con retos, desafíos y satisfacciones. Inicialmente me desenvolví como programador y administrador de base de datos, creando sistemas cliente-servidor desarrollados en Visual Basic con conexión a base de datos SQL1 Server mediante ODBC2. Después analizaba los procesos y planteaba mejoras y automatizaciones con ayuda de sistemas desarrollados por mis colegas convirtiéndome en analista de procesos de negocio. La experiencia y capacitación adquirida me ha ayudado a crecer profesionalmente en esta empresa.

Actualmente soy administrador en procesos de negocio de cadena de abastecimiento, como lo son, recepción de pedidos de clientes, validación y liberación de órdenes de venta, generación de órdenes de compra, entrega de productos y facturación. Cuento con una experiencia en desarrollo de programas ABAP3, reportes SAP Script y extracción de datos. Combinando mi conocimiento técnico del sistema y el conocimiento funcional de los procesos del negocio y en gran medida el desempeño y dedicación mostrados en mi trabajo, fui seleccionado como personal de alto potencial (**High Potencial People**), siendo un orgullo para mí ya que tan solo el 3% de la población de empleados de Alcatel-Lucent pertenece a este grupo, en el cual se lleva a cabo un proceso de revisión dinámico, lo que significa que la permanencia no está garantizada, la evaluación es constante. Dentro de las características de un empleado "High Potential" se consideran su conocimiento, el compromiso, la motivación para crecer, alcanzar y triunfar en posiciones críticas o claves para la organización. Esto me ha dado un gran compromiso pero también me ha beneficiado permitiéndome participar en

¹ SQL

² ODBC

³ ABAP. Advanced Business Application Programming. Lenguaje de programación creado por SAP.

proyectos importantes a nivel mundial, visitando 21 países en 4 continentes, trabajando en ambientes multiculturales lo cual ha hecho de mi hoy por hoy un orgulloso ex alumno de la UNAM.

Con presencia en más de 130 países, 52,600 empleados y ventas de aproximadamente 14 billones de Euros al año, Alcatel-Lucent es una empresa de telecomunicaciones que provee soluciones integradas a sus clientes de tal manera que puedan ir adelante para competir, crear, innovar y de esta forma moverse a la velocidad de las ideas.

Hoy en día las telecomunicaciones se encuentran en un ambiente de cambios radicales, adaptaciones a nuevas demandas y nuevos modelos de negocio. Ante tal situación Alcatel-Lucent es una empresa que constantemente está adaptándose a dichas demandas y por tal motivo ha desarrollado iniciativas mundiales; tal es el caso del proyecto denominado “**One ERP**” el cual consiste en la implementación de un sistema de información a nivel mundial basado en los principios de negocio que la corporación ha creado a fin de homologar procedimientos, optimizar sistemas de distribución y por consiguiente disminuir costos. El presente documento contiene un resumen sobre estos proyectos y mi participación en ellos, tomando como base el despliegue de este sistema en Australia.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO ORDER MANAGEMENT & DELIVERY OPERATION APPLICATION SUPPORT ENGINEER/BUSINESS ANALYST

MISIÓN

Proveer soporte a los usuarios claves sobre las aplicaciones de SAP SD/MM así como los procesos de negocio desde el registro de pedidos hasta la facturación al cliente. Proporcionar el soporte necesario en los proyectos de implementación de sistemas y procesos corporativos, detallando requerimientos de usuarios sobre cambios en las aplicaciones, planeación, definición y ejecución de pruebas. Compartir el conocimiento adquirido con los usuarios mediante entrenamientos, documentación de procesos.

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES

1. Proveer soporte a los usuarios en las aplicaciones y procesos corporativos.
2. Organizar juntas quincenales con los usuarios clave para dar seguimiento a problemas detectados en la operación.
3. Documentar nuevos procesos de negocio y transferir el conocimiento a los usuarios a través de entrenamientos.
4. Soportar los proyectos de implementación de sistemas corporativos.
5. Analizar reportes, datos y realizar análisis de de causa de errores de acuerdo a las solicitudes del equipo de tecnologías de la información (IT).
6. Coordinar pruebas de aceptación y validación de datos durante implementaciones de sistemas.
7. Anticipar cambios futuros a los sistemas y/o procedimientos originados por solicitudes de usuarios o por obligaciones fiscales/legales.

Pre-requisitos de la posición

- Egresado de una carrera de Ingeniería o tecnologías de la Información
- 5 años de experiencia en procesos de negocio sobre cadena de abastecimiento, ventas, sistemas ERP (SAP) y reportes (BI).
- Inglés fluido, oral y escrito

Valores

Velocidad → Simplicidad → Responsabilidad → Confianza

Competencias Funcionales

1. Conocimiento de la cadena de abastecimiento y reglas internacionales sobre facturación.
2. Habilidad para trabajar autónomamente y en un contexto internacional.
3. Comprensión de problemas complejos, incluso en circunstancias donde la información es escasa.
4. Manejo Financiero.
5. Negociación.
6. Buen manejo en la gestión de la relación interna y con cliente.
7. Planeación y ejecución.
8. Manejo de riesgos.
9. Influencia & Trabajo en equipo.
10. Toma de decisiones.
11. Adaptabilidad.
12. Ejecución Administrativa.

IMPLEMENTACIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO

Hace algunos años en Alcatel-Lucent se contaba con diferentes sistemas financieros y de cadena de abastecimiento a lo largo y ancho del mundo, sistemas Oracle, SAP y MFG Pro, principalmente, y dentro de estos sistemas los procesos de negocio tenían enfoques y soluciones diferentes lo que conllevaba a un alto costo administrativo y de mantenimiento. Ante esta situación Alcatel-Lucent ha venido trabajando en la implementación de un solo sistema ERP⁴ basado en SAP, que incluya procesos de negocio estándar para la compañía en cualquier parte del mundo, considerando los aspectos legales y contractuales de cada país. Este sistema ERP se ha denominado **Blue Planet** y actualmente está funcionando en más de 30 países de los cuales he participado en la implementación de **23** de ellos, los cuales son:

Argentina	Republica Dominicana	Nueva Zelanda	El Salvador	Honduras
Chile	Perú	Puerto Rico	Panamá	Canadá
Colombia	Venezuela	Jamaica	Ecuador	Estados Unidos ⁵
México	Arabia Saudita	Nicaragua	Uruguay	
Costa Rica	Australia	Guatemala	Paraguay	

⁴ ERP. Enterprise Resource Planning. Sistema integral que comparte información a través de toda una organización (Finanzas, ventas, manufactura, almacenes, compras, recursos humanos, etc.)

⁵ Implementado en Junio del 2015

En el 2010 se incorporaron Australia y Nueva Zelanda y entre el 2011 y principios del 2012 11 países de Caribe, Centro y Sudamérica. En Agosto del 2014 Canadá entra en operación y se arranca oficialmente el proyecto para Estados Unidos, teniendo como fecha de puesta en producción Julio del 2015.

A continuación se muestra de forma general las etapas que se siguieron durante la implementación de cada uno de estos países y las actividades realizadas en ellas tomando como ejemplo la documentación utilizada en la implementación del sistema Blue Planet para Australia y Nueva Zelanda.

Sesión de arranque (Jump In Session)

Durante esta sesión, los expertos en procesos visitamos el país en el cual se llevará a cabo la implementación y exponemos a los usuarios principales (denominados key user mismos que fueron previamente identificados y seleccionados en base a su conocimiento en el proceso que ejecutan) los diferentes módulos y procesos incluidos en el sistema, así como también los beneficios que conlleva el contar con un sistema centralizado. Esta es una sesión de introducción, como su nombre lo indica se trata de “empujar” a los usuarios a conocer los procedimientos del sistema.

El papel que desempeñe durante esta etapa consistió en exposiciones sobre el proceso punta a punta (End to End) empezando por la recepción del pedido del cliente, siguiendo por la creación y validación de la orden de venta, generación de requisiciones y órdenes de compra, recepción de materiales, entregas al cliente y facturación. También fui expositor de la solución corporativa para el manejo de reportes, denominada “Business WareHouse Supply Chain and Finance”.

En los participantes encontramos personal de las diferentes áreas de la organización, como son: Administración de Ordenes (OA – Order Administration), Finanzas (FI), Contraloría (CO-Controlling), Facturación (BI – Billing), Lógica (WH – Warehouse), Administración de Proyectos (PM – Program Management),

Tesorería (TR – Treasury) formando así un equipo multifuncional y multicultural con gente proveniente de Estados Unidos, Francia, China, India, Nueva Zelanda y por supuesto México. Todas las exposiciones y discusiones son manejadas en Ingles, la documentación para las presentaciones también está en Ingles.

Esta actividad se realizo durante el mes de Febrero en Australia que fue el país sede para la implementación de Australia y Nueva Zelanda (ANZ).

La agenda presentada es la siguiente:

Fecha	Temas
22 de Febrero, 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del modelo operacional (PrOM Deployment) • Selling to Fronting Unit. • Team Structure. Roles and Expectations
23 de Febrero, 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Blue Planet RoadShow ANZ • Master Data: Customers & Vendors
24 de Febrero, 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Order Processing • Finance: AP, AR, Assets, GL, MEC

<p>25 de Febrero, 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sourcing • Billing • Sundry Sales • Controlling
<p>26 de Febrero, 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reporting: BW SCF • Contract Management • General Expenses

La organización del proyecto fue de la siguiente manera:

- Líder de implementación regional (APAC – Asia Pacific)
- Líder de implementación de la solución.
- Expertos de proceso de negocio (SME – Subject Matter Expert)
- Usuarios Regionales
- Usuarios locales (Australia y Nueva Zelanda)
- Coordinador de entrenamiento
- Equipo de conversión de datos

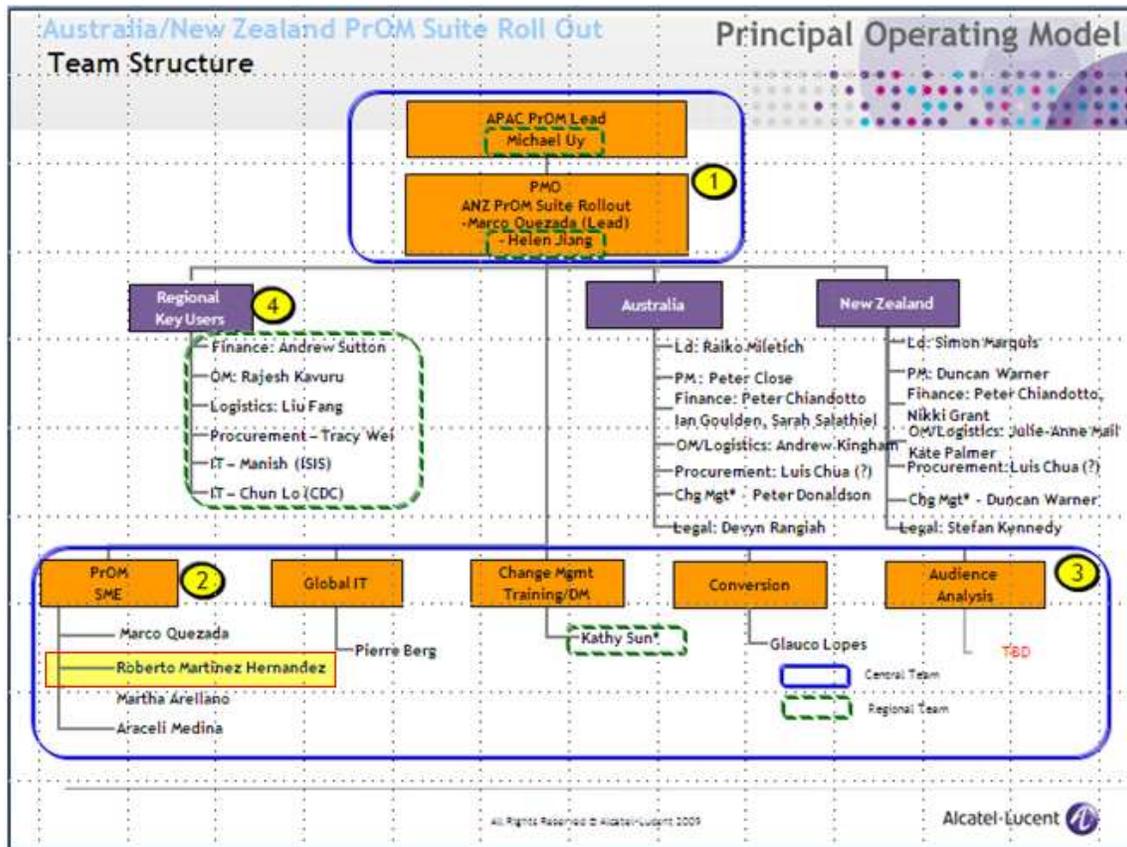


Ilustración 1. Organigrama del proyecto ANZ

Análisis de procesos (GAP Analysis)

Durante esta etapa, junto con los expertos del negocio del país, hice un análisis para determinar aquellos procesos que pudieran no estar cubiertos por el sistema y que por cuestiones legales o contractuales necesitan incluirse. Es sumamente importante contar con un conocimiento amplio del sistema así como de los procesos corporativos de tal forma que puedan sugerirse alternativas y evitar en lo posible modificaciones al sistema.

En el proyecto de ANZ (Australia y Nueva Zelanda) esta actividad se desarrollo en sitio, en Australia justo al término de la actividad denominada "Jump In Session". Una vez que los usuarios presenciaron las exposiciones sobre los procesos de negocio manejados en la herramienta se realizaron mesas de

discusión con cada área en dónde ahora los usuarios locales fueron los expositores, explicando a detalle cada uno de los procesos manejados en su país, las cuestiones legales y/o las cláusulas contractuales involucradas, por ejemplo en la emisión de una factura de venta.

El resultado final de esta etapa del proyecto es una lista de todos los posibles “GAPs” o “huecos” en el sistema al no identificar que dicho proceso pueda ejecutarse en la herramienta corporativa cubriendo los aspectos legales y/o contractuales. Algunos de ellos se pueden solucionar con un cambio en el procedimiento actual, otros de ellos requieren una modificación al sistema lo cual se denomina ER por sus siglas en Ingles (Enhacenment Request).

En este proyecto se obtuvo una lista de 20 posibles GAPs, de los cuales se confirmaron 10. Nueve de ellos se convirtieron en un ER's y solamente uno se manejo como un cambio de proceso.

Para los GAPs identificados como ER's se realiza una explicación detallada con ejemplos, documentos, incluyendo soportes legales y contractuales que justifiquen realizar dicho ajuste al sistema. Mi función en esta etapa consiste en ayudar al usuario con esta documentación y así también en validar la información proporcionada de tal manera que la explicación sea clara y precisa para el equipo de IT.

A continuación se enlistan los GAPs para Australia y Nueva Zelanda.

Ref#	Potential Gap Title	Potential GAP Description	RU	Category	Status	Priority	Owner (Central)	Owner (Country)	Raised By	Date Raised
001	OnTrack 2 functionality	Ability for customer facing Project Managers to review project financial status and forecast future costs by month and thus manage the financial outcomes of their project from a single interface.	ANZ	Controlling	Confirmed-Gap	1	Martha A.	Peter Ch.	Grace S.	22/02/10
002.1	B2B Telstra		ANZ	Order Entry/Processing	Confirmed-ER	1	Roberto M.	L Mackay	Raj K.	23/02/10
002.2	B2B Telecom NZ		ANZ	Order Entry/Processing	Confirmed-ER	1	Roberto M.	Chris Cameron	Raj K.	23/02/10
010	System Time	As of today Lawson interface puts a posting date depending on the time in CET time zone. That means that if a time sheet is approved at 8 am Australia / NZ time it will be posted the previous day in Blue Planet. Local teams to check if this is acceptable.	ANZ	Basic Data	Confirmed-Process Change	2	Martha A.	Peter Ch.	Marco	
012	Invoicing including ERV	Invoicing - Exchange rate variation handling. The currently used ISIS pricing condition types don't (apparently) exist in BP. The outputting of the resultant variation on the billing document needs to be addressed as part of the resolution.	AUS	Invoicing	Confirmed-ER	1	Roberto M.	Ian Lucas	Ian L.	08/03/10
014	PNG GST Invoicing	GST Treatment for PNG Jurisdiction. Depending on the Sales Order configuration, we are able to bill PNG customers with PNG taxation jurisdiction GST (as opposed to AU jurisdiction). This functionality was introduced last year in response to reporting shortcomings following external text audit.	AUS	Invoicing	Confirmed-ER	3	Martha A.	Ian G	Ian L.	08/03/10
015	NZ GST Invoicing	NZ currently issue a GST tax invoice in NZD for all foreign currency invoices out of ISIS	NZ	Invoicing	Confirmed-ER	1	Martha A.	Nikki	Nikki	08/03/10
016	Aus GST Calculation	Aus currently issue a GST calculation for all foreign currency invoices out of ISIS	AUS	Invoicing	Confirmed-ER	1	Martha A.	Ian G	Ian G	17/03/10
017	NZ GST Calculation	NZ currently issue a GST calculation for all foreign currency invoices out of ISIS	NZ	Invoicing	Confirmed-ER	1	Martha A.	Nikki	Nikki	17/03/10
018	Aus GST Report	GST report - S_ALR_87012375 - Print Program: Advance Return for Tax on Sales/Purchases (Germany) requires activation in BP for Australia. The report assists with the timely calculation of the Business Activity Statement (BAS) on a monthly basis. The data created by this report is used by the SM35 transaction to post to the GST clearing, GST receivable & GST payable respectively.	AUS	Financial Accounting	Confirmed-ER	1	Martha A.	Ian G	Ian G	23/03/10
019	NZ GST Report	GST report - S_ALR_87012375 - Print Program: Advance Return for Tax on Sales/Purchases (Germany) requires activation in BP for New Zealand. The report assists with the timely calculation of the Business Activity Statement (BAS) on a monthly basis. The data created by this report is used by the SM35 transaction to post to the GST clearing, GST receivable & GST payable respectively.	NZ	Financial Accounting	Confirmed-ER	1	Martha A.	Nikki	Nikki	23/03/10

Ilustración 2. Lista de GAPS

Formato de configuración (Customization Charter)

En esta fase se documenta dentro de una plantilla, la información de la compañía que se va a implementar en el sistema, como por ejemplo, los tipos de producto que venden, si cuenta con un almacén propio, la organización de compras y de ventas de la compañía local, etc. Esta información servirá una vez que sea validada para que la gente de desarrollo pueda iniciar la configuración estándar del sistema SAP.

El formato de configuración es representado por un archivo de Excel el cual esta dividido en las siguientes secciones:

- **Estructura Empresarial (Enterprise Structure).** Esta sección contiene la información que representa la organización de la entidad local, como lo son:
 - Código de la compañía (Company Code)
 - Área de Control (Controlling Area)
 - Organización de Ventas (Sales Organization)
 - Oficinas de Venta (Sales Office)
 - Grupos de Venta (Sales Groups)
 - Plantas (Plant)
 - Ubicaciones de Almacenamiento (Storage Locations)
 - Puntos de Embarque (Shipping Points)
 - Organización de Compras (Purchasing Organization), entre otros.

- **Ejecución de Ordenes (Order Execution).** Aquí se indican algunos parámetros necesarios para la configuración de las órdenes de venta, como por ejemplo, el tipo de orden que se establece como valor predeterminado o los tipos de mensaje que el sistema indicará cuando una orden este incompleta pudiendo ser estos mensajes de advertencia (warnings) o mensajes de error.
- **Entregas y Embarques (Delivery and Shipping).** Tal y como su nombre lo indica, en esta sección encontraremos información que nos ayuda a definir la manera en la cual se realizan las entregas de los productos, los tipos de embarque, rutas de entrega, determinación de puntos de embarque, documentos, etc.
- **Gestión del Almacén (Warehouse Management).** Aquí podemos definir de forma lógica dentro del sistema el o los almacenes a utilizar, denominados en el lenguaje de SAP como Plantas, también se define en esta sección las ubicaciones que se manejarán en cada planta (Storage locations).
- **Sourcing and Call-Off.** Esta sección sirve para establecer la organización del área de compras dentro del sistema, quiénes son los compradores, flujo de aprobación de órdenes de compra, formatos de impresión de órdenes de compra, términos y condiciones de compra, determinación de precios internos (InterHouse Transfer Price).
- **Billing.** Aquí podemos definir la determinación de impuestos de venta, sus porcentajes y condiciones, los textos que deben aparecer en los formatos de impresión de la factura, la traducción de dichos textos al lenguaje del país, condiciones de pago y retenciones.

Conversión de Datos

Durante esta actividad se determina la información que será migrada del sistema anterior al nuevo sistema y se denominan objetos, estos pueden ser: órdenes de venta, órdenes de compra, catálogos de clientes, catálogos de proveedores, etc. Así mismo se determina la forma en que se llevará a cabo dicha migración, puede ser manual, es decir, el usuario captura la información directamente en el nuevo sistema o puede ser automática mediante el uso de herramientas de extracción y conversión de datos. También se establecen las fechas en las que debe ser migrada la información, se asignan los responsables a cada objeto y se indican la dependencia de los objetos, por ejemplo, una orden de venta no puede ser migrada sin antes haber ingresado los catálogos de clientes y de materiales. A esto se le denomina estrategia de conversión de datos. En esta actividad participe en la generación de programas y reportes para extracción de datos, así como macros de Excel para la conversión de los mismos.

Task Name	Owner Group	Focal Point	Start	End
			<i>Wk#</i>	
Conversion Strategy			15/03/2010	26/03/2010
Collect Conversion Objects List (Biz Owners, Volumes, Criteria, Methods)	Local&Central Biz	Glauco	03/15/10	03/26/10
ilestone 1 - Conversion Object List ready			03/26/10	
Solution Design, Tools Choosing/Build, Unit Tests			24/03/2010	15/04/2010
Pre-extracte Vendor / Customer Master / Material Master (simply Code + Name)	Local IT	Manish	03/24/10	03/31/10
Confirm and communicate resources and tasks per business functions (all business st	Central Biz	Glauco	03/24/10	03/26/10
KT - PROM Data Conversion Methodology (remote)	CDC/ Local IT	XM/Bernard	03/29/10	03/31/10
KT - by Object: tools & approaches	CDC/ Local IT	XM/Bernard	04/01/10	04/09/10
Identify approach(tools,output format...) for each object	CDC/ Local IT	XM	03/29/10	03/31/10
Create new Extraction tools, test both existing&new tools	CDC/ Local IT	XM	04/01/10	04/14/10
Adjust / create and test Loading tools	Central IT	Frank/Bernard	04/01/10	04/14/10
Identify business needs for Data Conversion (may engage Peter)		Glauco	03/29/10	04/15/10
Central Conversion(Glauco) to manage data mapping	Central Biz	Glauco	04/01/10	04/14/10
ilestone 2 - (IT Perspective) Tools and Procedure for each Conversion Object passed unit test			04/14/10	
ilestone 2 - Transcodificatoin Completed from Business Perspective			04/14/10	
Mock Conversion			01/04/2010	11/06/2010
Prepare Mock Conversion Environment			04/01/10	04/14/10
- Prepare BP test environment	Global	Pierre	04/01/10	04/14/10
- Perepare ISIS test environment	Local IT	Manish	04/01/10	04/14/10
- Load Customize Chart into BP test enviroment	Central IT	Pierre	04/01/10	04/14/10
Create Breakdown Conversion Plan object by object: D F L V	C/Central IT/Central	Glauco/XM	04/05/10	04/09/10
Execute Mock Data Conversion according to the Breakdown plan	CDC/ Local IT	<break down>	04/15/10	06/04/10
IT Post Conversion Actions (Glauco to prove checklist)	IT	XM	06/07/10	06/11/10
Biz Post Conversion Actions (Glauco to prove checklist)	Biz	Glauco	06/07/10	06/11/10

Ilustración 3. Plan de estrategia de conversión de datos

Conversion Methodology

Global Approach & Conversion Delivery Cycle

Conversion methodology and delivery cycle is as follows:

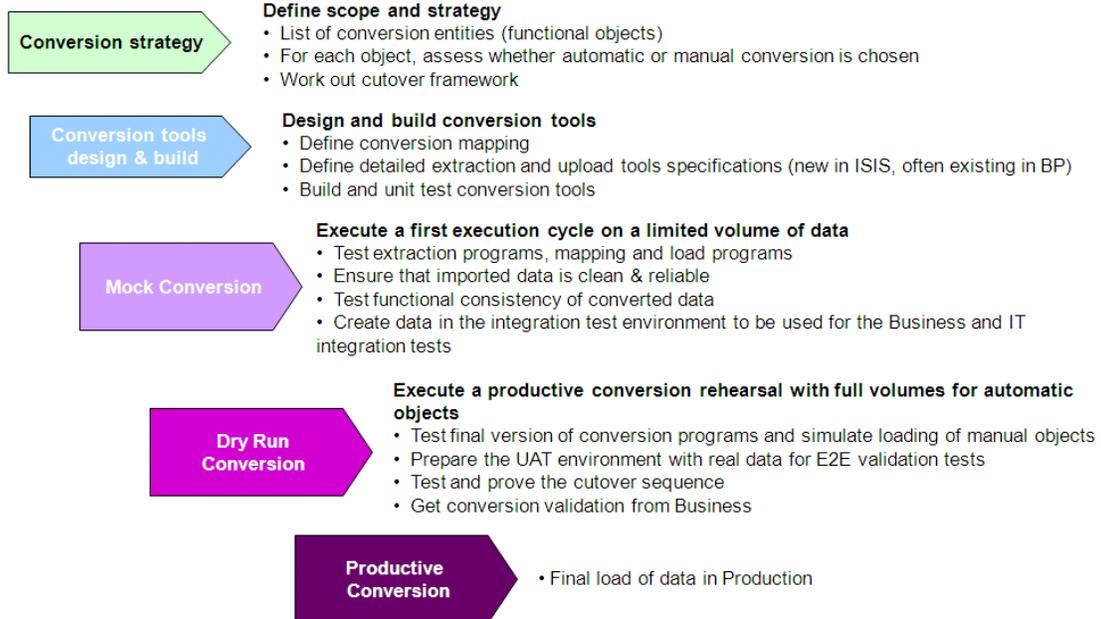


Ilustración 4 Metodología de conversión de datos

Pruebas de Integración (Business Integration Test)

Estas pruebas se llevan a cabo una vez que se ha configurado el sistema con la información del país recolectada en el formato de configuración. El objetivo de esta actividad es verificar que el sistema se encuentra funcionando correctamente en su modalidad estándar, es decir, sin haber realizado cambio alguno como consecuencia de los “GAPs” identificados previamente. En esta fase también se revisa la interconexión con otros sistemas. Mi participación como experto en los procesos de negocio consiste en explicar a los usuarios el funcionamiento del sistema de tal modo que ellos sean capaces de ejecutar las actividades de compras, ventas, entregas, facturación, entre otras.

En esta etapa se identifican a los participantes de acuerdo a los siguientes roles:

- **Líder de las pruebas de integración.** Provee la metodología y los formatos de las pruebas, establece las directrices y las fechas. Escala los problemas.
- **Líder de escenarios.** Dirige la creación, ejecución y conclusión de los escenarios definidos para las pruebas de integración. Provee conocimiento a los usuarios. Se encarga de documentar y reportar los problemas detectados en cada uno de los escenarios.
- **Usuario.** Ejecuta y documenta los pasos del escenario. Reporta diariamente el avance al líder de escenarios. Provee información para documentar los errores encontrados.
- **Líder funcional.** Asegura que los requerimientos del negocio sean identificados e incluidos en las pruebas de integración. Soporta con su conocimiento y experiencia a los usuarios. Coordina actividades con equipos regionales.

- **Sistemas (IT).** Configura el ambiente del sistema de prueba. Cuantifica y asigna prioridades a la resolución de problemas. Reporta diariamente el estatus sobre la resolución de los problemas.

ANZ Business Integration Test Lead		Marco Quezada		2010-6-18					
Supported by		Helen Jang							
Test Manager		Aubrey Bent							
Domain	Domain Lead	Scenario Lead	Key User			Functional Expert BP	Information Technique (IT)		
			Name	Role (Test Executor)	CSL			Knowledge Area	
Operation AU	Andrew Kingham	Roberto	Andrew Kingham	Key User	kingham	Operation - AU	Roberto M	Welkin Zhang	
		Roberto	Ian Lucas	Test Executor	ilucas	Operation - AU			
		Roberto	Melinda Depolignol	Test Executor	mdepolig	Operation - AU			
		Roberto	Tien Gupta	Test Executor	tieng	Operation - AU			
CDW	Rajesh Kavuru	Roberto	Rajesh Kavuru	Test Executor	rkavuru	COM - BKK	Roberto M	Welkin Zhang	
		Roberto	Arunwan Sankiatikun (A)	Test Executor	asankiat	COM - BKK			
PSSC	Tracy Wei	Roberto	Extra WAN GHOKA	Test Executor	ewangpha	COM - BKK			
Finance AU	Peter Chiantotto / Ian Goulden	Roberto	Lu Ying A(Lisa)	Test Executor	lylu002	Call-off AU	Roberto M	Welkin Zhang	
		Martha	Ian Goulden	Test Executor	igoulden		Martha A	Welkin Zhang	
		Martha	Robert Betke		rbetke				
		Martha	Peter Chiantotto		pchianto				
		Martha	Wicky Antona		wantona				
		Martha	Anh Dong		anhdong				
		Martha	Tony Sleiman		tsleiman				
		Martha	Kirsty Wardlaw		kwardlaw				
		Martha	Zheng Ping	Test Executor	pizheng	SSC Manager			Welkin Zhang
		Martha	Liu Yubin		yubinli	Bank Accounting and Accounts Receivable			
Martha	Peng Jia		jiapeng	Assets					
ASSC	Zheng Ping	Martha	Yang Jingwei		jinweiya	General Ledger and Costing			
		Martha	Dong Yongjun		yodudong	AP			
		Martha	Shi Yijing		yijingshi	Employee Expenses			
		Martha	Zhang Lian		lianazhang				
		Martha	Ji Qingwen		jqingwen				
		Martha	Nikki Grant	Test Executor	nggrant	Central Finance - NZ		Welkin Zhang	
		Martha	Linda Garay		lgaray	Central Finance - NZ			
Finance NZ	Nikki Grant	Martha	Shailesh Patel		shailesp	Project Controller - NZ	Martha A		
		Martha	Lorraine Milligan		lmilliga	Project Controller - NZ			
Operation NZ	Julie-Ann Mail	Roberto	Julie-Ann Mail	Test Executor	jmail	CDO NZ	Roberto M	Welkin Zhang	
		Roberto	Brett Young	Test Executor	bretty	Order manager - NZ			
		Roberto	Carl Gordon	Test Executor	cagordon	Order manager - NZ			

Ilustración 5. Participantes en las pruebas de Integración

PRINCIPAL OPERATING MODEL

BIT Scenario and Planning (2/2)

14 scenarios for New Zealand (7 SC & E2E, 7Financial)

Scenario ID	Priority: (S) = High (M) = Medium (L) = Low	Scenario title	Assigned to:	Status	Comment	Week 25							Week 26				Nr of days per Sc				
						19-Jun	20-Jun	21-Jun	22-Jun	23-Jun	24-Jun	25-Jun	26-Jun	27-Jun	28-Jun	29-Jun		30-Jun	1-Jul	2-Jul	3-Jul
SC01	High	E2E Telecom Mobile Ltd	Julie Ann / Rajesh	0%																5	
SC03	High	Order Launched in Advance	Brah YOUNG / Extra WANGPHOKA	0%																4	
SC04	Medium	Equipment and Services (Simple Order, Inforce order and Source List)	Brah YOUNG / Extra WANGPHOKA	0%																4	
SC05	High	Credit Notes	Brah YOUNG	0%																2	
SC06	High	Maintenance Contracts	Carl GORDON / Extra WANGPHOKA	0%																3	
SC08	Medium	Transfer Stock to CSO	Julie Ann / Rajesh	0%																3	
SC10	Medium	CSO no price & CSO only for Billing	Brah YOUNG / Extra WANGPHOKA	0%																5	
SC11	Medium	Sundry Sales	Rajesh KAVURU	0%																3	
SC12	High	SL	Nikko GRANT	0%																1	
SC13	High	Cost Accounting	Nikko GRANT	0%																3	
SC14	High	Bank Accounting	Nikko GRANT	0%																2	
SC15	High	Receivables	Nikko GRANT	0%																3	
SC16	High	Payables	Nikko GRANT	0%																3	
SC17	High	Month End Closing (MEQ)	Nikko GRANT	0%																4	
Number of Scenarios: 14						Total scenarios per day:															43

Ilustración 7. Escenarios para Nueva Zelanda

Solicitud de Servicio o de Mejora (Service or Enhancement Request)

Durante esta fase se documentan las especificaciones de aquellos requerimientos resultantes del “GAP Analysis” que deben considerarse en la implementación del sistema. Aquí es de mucha utilidad el conocimiento técnico del sistema para saber que tan complicado pueda ser la adecuación y por consiguiente si puede afectar o no el programa de implementación.

Cuando la solicitud consiste de una funcionalidad no incorporada en el sistema estándar entonces debe ser considerada como un “Enhancement Request”. Por otro lado, cuando el sistema tiene una funcionalidad que requiere ser adaptada para cubrir las necesidades de la unidad local entonces es considerada como un “Service Request”.

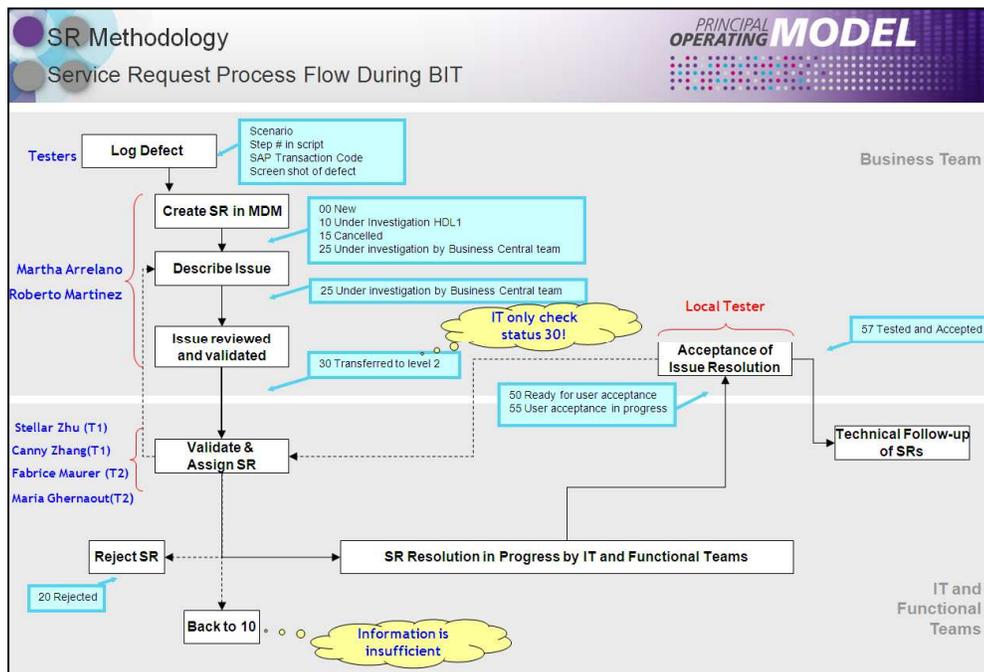


Ilustración 8. Metodología para solicitudes de servicio

Cuando se identifica la necesidad de crear una solicitud de servicio (SR) se sigue este procedimiento:

1. El usuario indica el problema encontrado, en que escenario sucedió, en que paso y con qué transacción.
2. El experto en los procesos de negocio revisa el error y en caso de proceder, crea la solicitud (SR) en la base de datos en donde describe detalladamente el problema. Una vez que el problema ha sido detallado se indica el estatus correspondiente para que pueda ser tomado por el equipo técnico.
3. El equipo técnico confirma la solicitud y asigna a la persona responsable de resolver el SR.
4. El técnico resuelve el problema, cambia el estatus del SR y avisa al usuario que está listo para ser validado.
5. El usuario revisa la solución y si el problema está resuelto cierra el SR de lo contrario pone el estatus correspondiente para que el técnico vuelva a revisar el problema.

Pruebas de Aceptación (User Acceptance Test)

Esta fase es crucial en la implementación del proyecto puesto que da la oportunidad al usuario final de probar la solución y ratificar que funciona tal y como está previsto. Durante las pruebas de aceptación se ejecutan los escenarios que describen el funcionamiento del negocio, pruebas de punta a punta considerando los aspectos contractuales y legales. En el proyecto de implementación de Australia y Nueva Zelanda fui nominado líder de escenarios para las pruebas de aceptación, con el apoyo de los responsables de cada país se llevo a cabo de manera satisfactoria dicha actividad.

En la estrategia de pruebas de aceptación se define el alcance, es decir, que es lo que se está probando, que interfaces necesitan incluirse, con qué datos, quienes están involucrados, cual es su función, el periodo y el lugar en donde se realizan dichas pruebas.

Los roles identificados son:

- Administrador local de las pruebas de aceptación (Local Test Manager).
 - Asegura la disponibilidad de los recursos locales
 - Coordina la preparación completa de las pruebas
 - Organiza una reunión de seguimiento diariamente
- Administrador Central de las pruebas de aceptación (Central Test Manager)
 - Proporciona la metodología de ejecución
 - Soporta la ejecución de las pruebas de manera global
 - Organiza la sesión de arranque de las pruebas de aceptación (Kick-Off)
 - Escala problemas encontrados durante las pruebas de aceptación

- Líder local de función (Local Function Leads)
 - Se asegura que los requerimientos contractuales y legales del país están identificados e incluidos en los escenarios de prueba
 - Coordina las actividades de las pruebas por dominio (Finanzas, Ventas, Facturación, etc.)
 - Proporciona conocimiento
 - Identifica a los usuarios participantes
 - Firma la aceptación de las pruebas
- Experto en procesos de negocio (SME – Subject Matter Expert)
 - Dirige la creación y modificación de los escenarios
 - Proporciona conocimiento sobre las herramientas y procesos centralizados a los participantes de las pruebas
 - Soporta la documentación de defectos identificados durante las pruebas (Service Request / Enhancement Request)
 - Ayuda a los usuarios con la verificación de las soluciones a los defectos identificados.
- Líder local de escenarios (Local Scenarios Lead)
 - Dirige la ejecución de los escenarios por país
 - Proporciona el estatus de avance diariamente
 - Da seguimiento a la resolución de los problemas identificados
- Tecnologías de Información (IT)
 - Proporciona los sistemas en ambiente de pruebas

- Cuantifica los errores reportados y acelera su resolución
- Entrega un reporte diario sobre el avance en la resolución de los problemas identificados
- Usuario (Tester)
 - Ejecuta y documenta cada uno de los pasos incluidos en los escenarios
 - Reporta el progreso de cada escenario al líder local de escenarios
 - Provee información que ayude a documentar los defectos encontrados en las pruebas
 - Prueba la solución de los defectos



Test Strategy - Test Results and Metrix

Activity	When	Responsible	Details
Prepare scenario progress and update in sharepoint	Every Day 4:30pm	Scenario Leads	<ol style="list-style-type: none"> 1. Update scenario files based on test progress in SP 2. Make sure related document number (SO/PO...), SR/ER number added
Prepare SR/ER status report	Every Day 4:30pm	IT on site coordinator	<ol style="list-style-type: none"> 1. List SR/ER created today 2. Update SR/ER status
Prepare daily UAT progress report	Every Day 5:00pm	Aubrey Bent	<ol style="list-style-type: none"> 1. Collect info from scenario leads & IT --scenario progress --SR/ER status report 2. Build ppt report and email 3. Conduct daily review meeting
Send daily reporting	Every Day 6:30pm	Aubrey Bent	

Ilustración 9 Estrategia de pruebas de aceptación

PRINCIPAL OPERATING MODEL

Executive UAT Summary

Progress

1. Scenario Leads have defined their test strategy with their Test relevant teams.
2. B2B EAI system error has been fixed. Customer Order has been processed to Alliance.
3. Dry-run data conversion is in progress.
4. Overall very slow progress today.

Next Steps

1. Scenario Leads to try and complete Dry-Run data conversion this week.

Risks

1. If Alliance User Profiles are not created overnight, testing cannot progress as planned.

Issues

1. Alliance testing blocked due to User Profiles not created.

Ilustración 10 Resumen ejecutivo de pruebas de aceptación

Las pruebas de aceptación deben ser coordinadas y revisadas día con día, para esto se realizan reuniones de seguimiento en donde se revisan los problemas encontrados durante la ejecución de los escenarios, se asignan responsables para la resolución de dichos problemas y se establece una fecha de resolución. También se mide el avance en la ejecución de los escenarios con respecto a la planeación.

Conversión de datos en el sistema productivo

Una vez que se ha determinado el método de conversión y que se han probado las herramientas en caso de conversión automática se procede a transferir la información del sistema anterior al sistema de producción. La conversión de datos al sistema de producción es una etapa crítica durante la implementación del proyecto, es aquí en donde se migra toda la información necesaria para la operación, los catálogos de clientes, proveedores, materiales, las órdenes de venta, órdenes de compra, datos financieros como son balances, inventarios. En

esta fase los usuarios tienen acceso por primera vez al sistema productivo para realizar la conversión manual de aquellos objetos que así lo requieran, también son ejecutadas las herramientas de conversión automática por el equipo central de IT, al término de la conversión se realiza una extracción de la información para que esta sea validada por el responsable de cada objeto de conversión, esto queda registrado en el formato de aceptación (Acceptance Form).

Country: AU - NZ	CONVERTED DATA ACCEPTANCE FORM		Number: 001				
From: Bernard LAURENT	To: <i>Glauco Mirco Lopes, Xiaoming Yue</i>						
Date: <u>13/10/2010</u>	Copy: <i>Frank Eisler, Bernard Laurent</i>						
Purpose:	NI001 Customer Master Data						
Conversion entity phase:	B0056A APAC Dry-Run Conversion						
SAP System:	B6S						
Name of loadfile	Date of delivery by CCT	Number of items uploaded in SAP	Number of items checked*	Number of items found in error*	Data acceptance (Y/N)*	Accepted by*	Date of acceptance*
NI001_ZM-EV02-LV01.zip	13/10/2010	242	184 (6 in detail)	0	y	Jan Gruiden	14/10/10
Issues number:							
* To be filled out by local team.							
Restriction and comments by CCT:							
Loaded objects:  LL_N001_ZM-EV02-L V01-BPP.TXT Restriction: No restriction							
Restriction in acceptance:							
Comments:							
B0056A APAC Dry-Run Conversion	MIS Roll Out Conversion				1/1		
NI001 Customer Master Data	Revision 1		ALCATEL				

Ilustración 11 Formato de aceptación de conversión de datos

Cierre de Actividades (Cut Over)

Durante el proceso de conversión de datos a producción no es posible realizar movimientos operativos en el sistema nuevo y por supuesto tampoco deben realizarse movimientos en el sistema anterior puesto que la información a migrar ha sido extraída y está en proceso de migración, debido a esto se detalla un plan de las actividades que se harán durante el tiempo que el sistema anterior deja de funcionar y mientras el sistema nuevo empieza a operar. Esta etapa es denominada “Cut Over Activities”. En el proyecto de Australia y Nueva Zelanda se determinaron alrededor de 500 tareas involucrando a 40 personas y transición de 4 sistemas diferentes. El periodo de transición establecido fue de 9 días.

C	D	E	F	G	H	I	M	N	O	P	Q
ID	Level	ER	System	Interface	Name	Status	CHECK	Plan Prod Run Start	Plan Prod Run Finish	Updated Prod Run Start	Updated Prod Run Finish
A	1				Preliminary activities						
A-1000	2				Interfaces - Transport Prerequisites	Done	OK	30/09/2010	07/10/2010		
A-2000	2				Printer Creation	n/a	OK				
A-3000	2				Partner Systems - Transport prerequisites	n/a	OK				
A-5000	2				Others pre activities	n/a	OK				
B	1				Business activities						
B-1000	2				Transition Period	Done	OK	25/10/2010	03/11/2010		
B-2000	2		ISIS		Embargo Period	Done	OK	08/10/2010	08/11/2010		
B-3000	2		BP		User creation - BPP/BVP	Done	OK	15/10/2010	03/11/2010		
C	1				Ramp-down interfaces						
C-1000	2				Partner Systems	Done	OK	01/11/2010	01/11/2010		
D	1				Data Alignment on Legacs						
D-1000	2				Partner Systems - Conversion Activities	Done	OK	25/10/2010	12/11/2010		
E	1				Configuration Activities						
E-1000	2		BP		Promoting APAC Solution in Production environments	Done	OK	07/10/2010	18/10/2010		
E-2000	2		BP		Manual Customization Activities - R/3	Done	OK	08/10/2010	18/10/2010		
E-2000	2				Partner Systems - Manual Customization Activities/ Preparation activities	n/a	OK	09/10/2010	01/11/2010		
E-4000	2	8000	EAI		Interface - Transport Setup	Done	OK	21/10/2010	28/10/2010		
E-6000	2				APS - Production Cutover activities	n/a	OK				
F	1				Conversion Preparation activities						
F-1000	2				Planning, Resources & Integration	Done	OK	30/09/2010	18/10/2010		
F-2000	2				Basic data - Customising table control	n/a	OK				
F-3000	2				Basic data	n/a	OK				
F-4000	2				Deliver & Shipping - Stock Conversion	n/a	OK				
F-5000	2				Other Milestones	Done	OK	28/09/2010	16/10/2010		
G	1				Master Data Conversion (Static)						
G-1000	2		BP		Basic Data - Material	In progress	DELAY	27/09/2010	23/10/2010		
G-2000	2		BP		Basic data - Customers	Done	OK	09/10/2010	15/10/2010		
G-2020	3		BP		NI058_ZM - BP Customers (2003) Bill To/ Ship to	Done	OK	08/10/2010	15/10/2010		
G-3000	2		BP		Basic data - Suppliers	Done	OK	08/10/2010	15/10/2010		
G-4000	2		BP		Basic data - Employees	Done	OK	08/10/2010	15/10/2010		
G-5000	2		BP		Basic data - Fixed BOM	Done	OK	08/10/2010	22/10/2010		
H	1				Transactional Data Conversion (Dynamic)						
H-1000	2		BP		Other FI data - Fixed Assets	Done	OK	17/10/2010	01/11/2010		
H-2000	2		BP		Purchasing - Customer IR and PL	Done	OK	17/10/2010	22/10/2010		
H-3000	2		BP		Other Master Data - Project/WBS	Done	OK	18/10/2010	22/10/2010		
H-4000	2		BP		Other FI data - Internal Orders	Done	OK	18/10/2010	22/10/2010		
H-5000	2		BP		Purchasing - Purchase Orders	Done	OK	22/10/2010	31/10/2010		
H-6000	2		BP		Stock	Done	OK	22/10/2010	31/10/2010		
H-7000	2		BP		Order Portfolio - CSO	In progress	DELAY	22/10/2010	31/10/2010		
H-8000	2		BP		Purchasing - Vendor Info Record	In progress	DELAY	23/10/2010	31/10/2010		
H-9000	2		BP		Financial Items - AR	Done	OK	22/10/2010	31/10/2010		
H-10000	2		BP		Financial Items - AP	Done	OK	22/10/2010	31/10/2010		
H-11000	2		BP		Financial Items - AP - Employee	Done	OK	22/10/2010	31/10/2010		
H-12000	2		BP		Other Master Data - VBS actuals&plan	Done	OK	27/10/2010	05/11/2010		
H-13000	2		BP		Financial Items - Balance Sheet	In progress	DELAY	02/11/2010	09/11/2010		

Ilustración 12 CutOver Plan Detallado

Puesta en operación (Go Live)

Finalmente es hora de poner en marcha la operación, la fecha ha llegado y todo está listo para iniciar actividades bajo el nuevo sistema, con procedimientos estandarizados y organizaciones centralizadas, es la fecha más esperada durante todo el proyecto, el “GoLive”. Es esta la fecha oficial en la que el sistema empieza a operar, las diferentes organizaciones generan transacciones en el sistema, comienzan a fluir pedidos, embarques, facturas, todos los documentos que fueron detenidos durante la etapa de cierre de actividades, es momento de regularizarlos. Durante esta etapa se provee soporte en sitio a los usuarios del nuevo sistema y por supuesto las dudas son muchas, también debemos estar pendientes de posibles errores no detectados durante las pruebas. Un proyecto de 8 meses que finalmente alcanza su objetivo en Octubre del 2010.

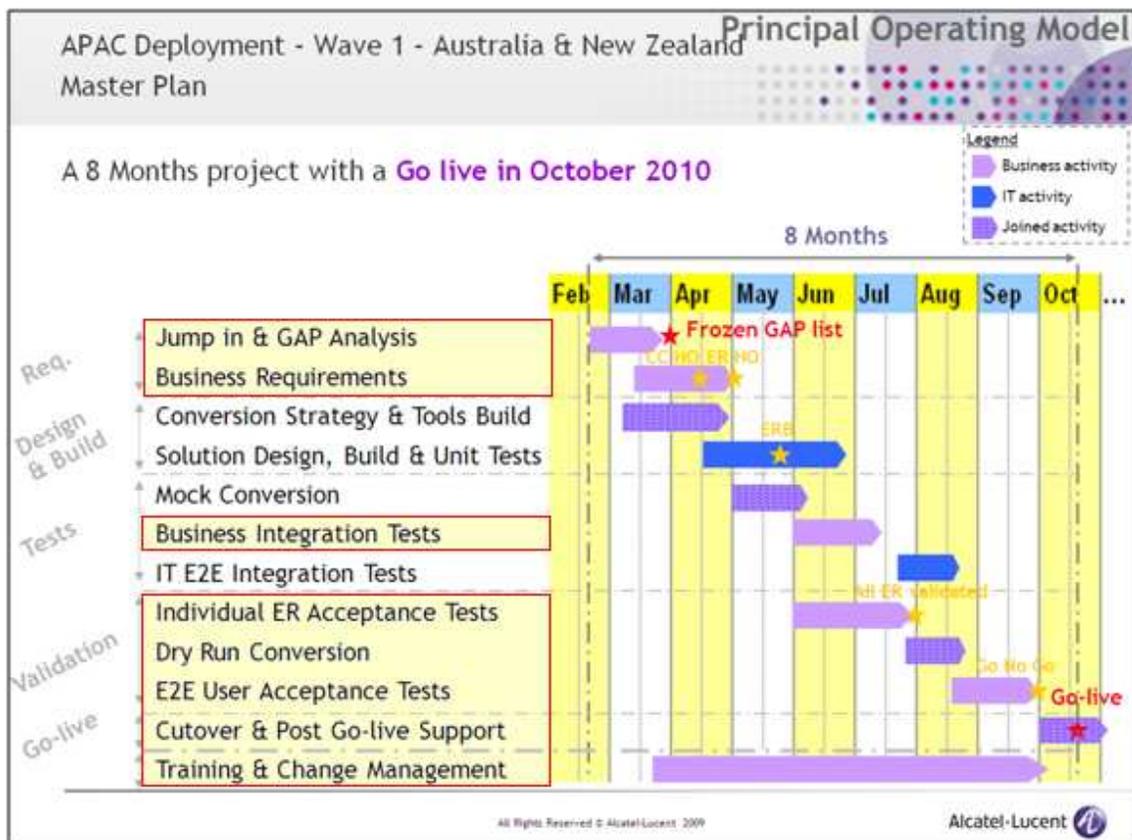


Ilustración 13 Go Live - Octubre 2010

(Actividades críticas indicadas mediante una estrella)

Soporte Post Go Live

El propósito del soporte después de la puesta en marcha es proporcionar a los usuarios del nuevo sistema un lugar a donde puedan acudir de forma inmediata cuando surjan dudas o problemas con la operación. Esta etapa de soporte tuvo una duración de un mes, Noviembre. Se habilitaron salas de junta con líneas directas en tres ubicaciones geográficas: Sídney, Wellington y Bangkok.

		2010												
		Oct-10				Nov-10				Dec-10				
		S40	S41	S42	S43	S44	S45	S46	S47	S48	S49	S50	S51	S52
On Site Resource	Location													
Glauco L	Sydney													
JUAN Burgos	Shanghai													
	Sydney													
Bernard Laurent	Sydney													
Roberto M	Bangkok													
Otto L	Sydney													
Gabriela A	Wellington													
Maguelonne	Sydney													
	Wellington													
Martha A	Wellington													
Arnault L	Sydney													
Stephane M	Sydney													
Vinh V	Sydney													
Marco Q	Sydney													
Helen J	TBD													
Michael U	Wellington													

Ilustración 14 Distribución geográfica del equipo de soporte

El equipo de soporte se conforma por expertos de procesos nivel 1 a nivel país y región, expertos de procesos nivel 2 a nivel mundial, equipo de IT nivel 1 y 2. La siguiente ilustración muestra el flujo de soporte para el usuario final

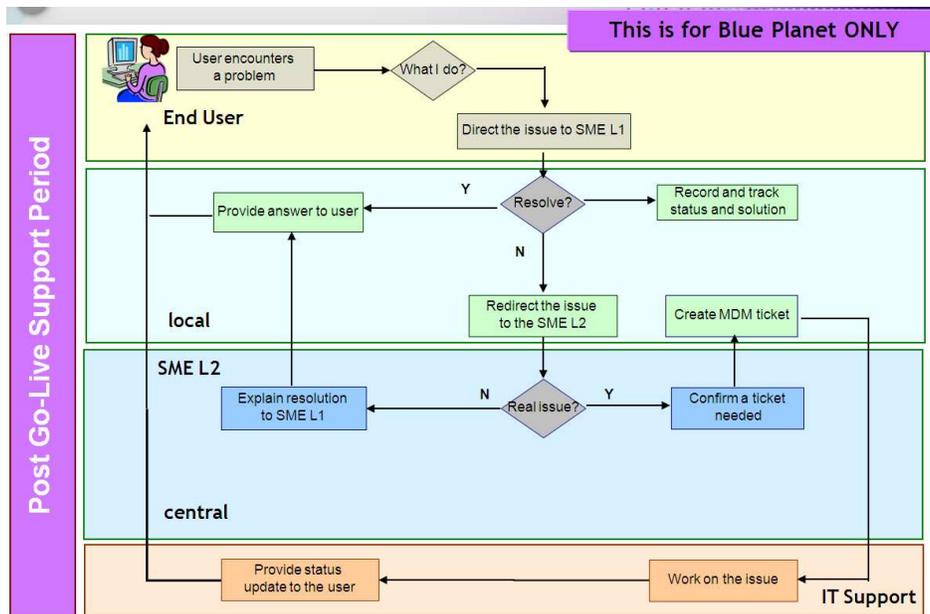


Ilustración 15 Diagrama de flujo de soporte a usuario final

Como todo sistema, el mantenimiento es constante, el soporte se da mediante solicitudes denominadas “Service Request”, estas solicitudes son creadas en una base de datos, validadas por un súper usuario y una vez que la solicitud es aprobada está es asignada al equipo correspondiente (desarrollo, IT, expertos en procesos de negocio, etc.). Cuando el problema es resuelto, se informa al usuario final para que valide la solución y si esto es satisfactorio entonces se concluye con la solicitud, de lo contrario, se inicia nuevamente el análisis del problema.

Durante el 2011 y principios del 2012 se desarrolló e implementó lo que considero uno de los proyectos más exitosos dónde tuve la oportunidad de participar activamente en todas las etapas, este proyecto consistió en poner en marcha la solución de Blue Planet en 11 países de América Latina simultáneamente, divididos de la siguiente manera:

Central America Branches:

Panamá (PA), Nicaragua (NI) y Honduras (HN)

Caribbean and Central America Units:

Puerto Rico (PR), Republica Dominicana (DO), Jamaica (JM), Guatemala (GT) y El Salvador (SV).

South America Units:

Uruguay (UY), Paraguay (PY) y Ecuador (EC)

La fecha de “Go Live” se dio durante el primer cuarto del 2012. La experiencia adquirida en los últimos años nos permitió desarrollar un proyecto tan ambicioso como este.

A finales de 2013 y mediados del 2015 se integro Norte América.

NAR

Canáda (CA) y Estados Unidos (US)

Actualmente se cuenta con un sistema robusto capaz de manejar las exigencias de negocio y satisfacer las necesidades de los clientes a nivel mundial. Alcatel-Lucent ha sido adquirido recientemente por Nokia Corporations y como parte de esta integración se está llevando a cabo un análisis para determinar cuál será el sistema que predominará en esta nueva compañía, el cual será denominado “ERP Next Generation”, un nuevo reto que seguramente traerá nuevas oportunidades y me permitirá seguir desarrollándome ampliamente en este fascinante mundo de procesos, sistemas y negocios en constante cambio.

CONCLUSIONES

La solidez e integración de los sistemas de información determinan parte de las armas con las que se cuenta en la competencia entre empresas.

La trascendencia de los sistemas de información en la gestión empresarial y más concretamente en la gestión de la cadena de suministro está en estos momentos fuera de toda duda.

Las relaciones con los actores externos (clientes, proveedores e incluso consumidores) se han convertido en una estrategia diferenciadora en la competencia entre cadenas de suministro. Los sistemas de información como soporte de estas relaciones tanto en sus aspectos operativos como en el soporte de las relaciones electrónicas son facilitadores de esta ventaja competitiva.

La empresa que pretenda mejorar realmente sus niveles de eficiencia basándose en la gestión de la cadena de abastecimiento debe enfocar sus estrategias en el conocimiento del cliente, la disminución de costos y la excelencia operacional. Cuando se es capaz de entender al cliente y los procesos requeridos para satisfacerlo seguramente se podrán llegar al éxito.

Se puede concluir entonces que la gestión de la cadena de abastecimiento es un macro proceso de negocios que involucra todas las funciones en la empresa y que se debe enfocar en el cliente final para ser exitosa.

REFERENCIAS

<https://www.alcatel-lucent.com/about/history>

<http://www.gestiopolis.com/administracion-cadena-abastecimiento/>

https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro

www.enaes.es

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama del proyecto ANZ.....	32
Ilustración 2. Lista de GAPs.....	34
Ilustración 3. Plan de estrategia de conversión de datos	37
<i>Ilustración 4 Metodología de conversión de datos</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 5. Participantes en las pruebas de Integración</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 6. Escenarios para Australia.....</i>	<i>41</i>
<i>Ilustración 7. Escenarios para Nueva Zelanda.....</i>	<i>42</i>
<i>Ilustración 8. Metodología para solicitudes de servicio.....</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 9 Estrategia de pruebas de aceptación</i>	<i>47</i>
<i>Ilustración 10 Resumen ejecutivo de pruebas de aceptación.....</i>	<i>48</i>
<i>Ilustración 11 Formato de aceptación de conversión de datos.....</i>	<i>49</i>
<i>Ilustración 12 CutOver Plan Detallado</i>	<i>50</i>
<i>Ilustración 13 Go Live - Octubre 2010.....</i>	<i>51</i>
<i>Ilustración 14 Distribución geográfica del equipo de soporte</i>	<i>52</i>
<i>Ilustración 15 Diagrama de flujo de soporte a usuario final.....</i>	<i>53</i>