



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**MÉTODOS DE AUTOGESTIÓN DE SERVICIOS
EMPRESARIALES BANCARIOS DIRIGIDO AL
FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA EN HONDURAS**

**SUSTENTADO POR:
EVELYN ELIZABETH MENDOZA REYES
EDUARDO ALONSO CORRALES QUIÑONEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**TEGUCIGALPA, F.M., HONDURAS, C.A.
DICIEMBRE, 2023**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRIGUEZ

SECRETARIO GENERAL/PRORRECTOR

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADEMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETALLY VARGAS

**MÉTODOS DE AUTOGESTIÓN DE SERVICIOS
EMPRESARIALES BANCARIOS DIRIGIDO AL
FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA EN HONDURAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR METODOLOGICO
MINA CECILIA GARCIA LEZCANO**

**ASESOR TÉMÁTICO
BESSY MARILIN CHONG LARA**

MIEMBROS DE LA TERNA

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright (2023)

EVELYN ELIZABETH MENDOZA REYES

EDUARDO ALONSO CORRALES QUIÑONEZ

Todos los derechos son reservados.

AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

Tegucigalpa.

Estimados Señores:

Nosotros, EVELYN ELIZABETH MENDOZA REYES y EDUARDO ALONSO CORRALES QUIÑONEZ, de Tegucigalpa, autores del trabajo de postgrado titulado: MÉTODOS DE AUTOGESTIÓN DE SERVICIOS EMPRESARIALES BANCARIOS EN DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN HONDURAS, presentado y aprobado en el mes de diciembre/año 2023, como requisito previo para optar al título de máster en ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma ilimitada y exclusiva a UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de Tegucigalpa, a los 16 días del mes de diciembre del año 2023



Eduardo Alonso Corrales Quiñonez

12153032



Evelyn Elizabeth Mendoza Reyes

12153073

*** La autorización firmada se encuentra adjunta a mí expediente**



FACULTAD DE POSTGRADO

**MÉTODOS DE AUTOGESTIÓN DE SERVICIOS
EMPRESARIALES BANCARIOS DIRIGIDO AL
FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA EN HONDURAS**

NOMBRE DEL MAESTRANDO:

EVELYN ELIZABETH MENDOZA REYES

EDUARDO ALONSO CORRALES QUIÑONEZ

RESUMEN

Este estudio de investigación pretendió identificar posibles mejoras en los métodos de autogestión de servicios empresariales sustentado y aplicado bajo la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, Guía del PMBOK® 7ma Edición. El proceso de recolección de datos para el delineamiento de la propuesta de aplicación se hizo a través de una encuesta en línea a la muestra de la población objeto de estudio la cual se define como los clientes jurídicos del MIPYME que ejecutan operaciones bancarias transaccionales. Los resultados de la recolección de datos permiten trazar las necesidades reales sobre los cuales se debe delinear el planteamiento de la propuesta la cual es un plan para la dirección y diseño de autogestión de servicios empresariales la cual consisten en establecer la dirección de un proyecto enfocado en el desarrollo de módulos que permitan a los clientes del banco afiliar y autogestionarse servicios de transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones bancarias sin la necesidad de desarrollos por cada solución implementada. Estos métodos son de gran ayuda y son un gran alivio a reducción de tiempos de entrega largos del Banco.

Palabras claves: Autogestión, Desarrollos, MIPYME, Soluciones Empresariales, Satisfacción,



GRADUATE SCHOOL

**CASH MANAGEMENT ONBOARDING METHODS FOR THE
STRENGTHENING OF THE SMALL AND MEDIUM
HONDURAN ENTERPRISE**

STUDENT NAMES:

EVELYN ELIZABETH MENDOZA REYES

EDUARDO ALONSO CORRALES QUIÑONEZ

ABSTRACT

This research study sought to identify possible improvements in the onboarding of cash management solutions under the guidance of the project management fundamentals, PMBOK® Guide 7th Edition. The data collection process for the outline of the application proposal was carried out through an online survey of the sample from the target population, which is defined as the small and medium businesses that execute transactional banking operations. The results of the data allowed us to trace the real needs on which the approach of the proposal must be outlined, which is a plan for the direction and design of an onboarding of cash management services. This consists of outlining a project focused on the development of modules that allow customers to affiliate and self-manage operations like transfers, payments, collections, and account balance services without the need for development of each solution. These methods are of great help and are a great relief in reducing the Bank's long tech development times.

Keywords: Onboarding, Developments, SME (Small and Medium Enterprise), Business Solutions, Satisfaction

DEDICATORIA

A Dios, por habernos permitido llegar y finalizar este proceso y meta educativa, por haber puesto a personas en nuestro camino que nos han brindado palabras de ánimo, nos han apoyado y orientado en el proceso. A nuestra familia que han estado en nuestras vidas y acompañándonos en las metas interpuesta; educativas, personales y profesionales.

A mi madre quien ha estado siempre impulsándome a ser una mejor persona día con día y cuya culminación de postgrado es solo un paso más de este impulso interminable.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi compañero(a) de tesis por el trabajo que hemos realizado, por compartir sus conocimientos y experiencia en todo el proceso de formación y su compañía en todos los procesos de tesis. A nuestros catedráticos, autoridades y asesores que durante toda la maestría nos han brindado el enfoque y enseñanzas para llevar a cabo esta culminación de formación de postgrado. A nuestros compañeros que han compartido el mismo deseo de éxito y culminación de este estudio. A mi centro de trabajo que nos han brindado accesibilidad para llevar a cabo este reto personal.

INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.4.1.OBJETIVO GENERAL.....	4
1.4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4.3.JUSTIFICACIÓN	4
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	6
2.2. CONCEPTUALIZACIÓN.....	8
2.2.1. MAPA CONCEPTUAL	11
2.3. TEORÍA DE SUSTENTO	12
2.3.1. TEORÍA DE SISTEMA BANCARIO.	12
2.3.2. TEORÍA DE LAS MIPYMES EN HONDURAS	15
2.3.3. METODOLOGÍA DESARROLADAS.....	17
2.3.4. GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.	19
2.4. MARCO LEGAL.....	23
2.4.1. LEYES Y NORMATIVAS-COMISIÓN NACIONAL DE BANCA Y SEGUROS.....	23

2.4.2. LINEAMIENTOS PARA PREVENIR Y MITIGAR LA OCURRENCIA DE FRAUDES Y ESTAFAS CIBERNÉTICAS EN CONTRA DEL USUARIO FINANCIERO	25
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	28
3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA.	28
3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA.....	28
3.1.2. ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	30
3.1.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.	30
3.1.4. VARIABLES.....	32
3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS.....	33
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.3.1. POBLACIÓN	33
3.3.2. MUESTRA	34
3.3.3. TECNICAS DE MUESTREO.....	35
3.4. TENICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.	
	35
3.4.1. TÉCNICAS.....	35
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	36
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS	36
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS.....	36
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANALISIS	38
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	38
4.1.1 ENCUESTA A LA MUESTRA DE ESTUDIO.....	38
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS.	40

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
5.1 CONCLUSIONES	67
5.2 RECOMENDACIONES	68
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	71
6.1. NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	71
6.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	74
6.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA.	74
6.3.1 DESCRIPCION DEL ALCANCE	74
6.3.2 DEFINICIÓN DEL CICLO DE VIDA DEL PROYECTO	74
6.3.3 ENTREGABLES DEL PROYECTO POR FASE	75
6.3.4 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO	76
6.3.5 CRITERIOS DE ACEPTACION DE ENTREGABLES	77
6.3.6 EXCLUSIONES DEL ALCANCE DEL PROYECTO	77
6.4. PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA.....	78
6.4.1 MODELO DE PROGRAMACIÓN DEL PROYECTO.....	78
6.4.2 MANTENIMIENTO DEL MODELO DE PROGRAMACIÓN.....	79
6.4.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	80
6.5. PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS	84
6.5.1 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE RECURSOS	84
6.5.2 MATRIZ DE RECURSOS	85
6.5.3 CALENDARIZACIÓN DE RECURSOS	86
6.6. PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS	96
6.6.1 ESTIMACIÓN DE COSTOS POR RECURSOS.....	96
6.6.2 PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO.....	97

6.6.3 ESTIMACIÓN DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO.....	98
6.7. PLAN DE GESTIÓN CALIDAD.....	99
6.7.1. POLITICA DE CALIDAD DEL PROYECTO.....	99
6.7.2. LINEA BASE DE CALIDAD DEL PROYECTO.....	100
6.7.3. PLAN DE PRUEBAS.....	100
6.8. PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS	102
6.8.1. PRINCIPALES INTERESADOS DEL PROYECTO.....	102
6.8.2. PRINCIPALES INTERESADOS DEL PROYECTO.....	103
6.9. PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN.....	109
6.9.1 REQUISITOS DE COMUNICACIÓN DE LOS INTERESADOS	109
6.9.2 MATRIZ DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO	109
6.9.3 MATRIZ DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO.....	110
6.9.4 FLUJO DE INFORMACIÓN.....	112
6.10 PLAN PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS	113
6.10.1 MATRIZ DE RIESGOS	113
6.10.2 RESPUESTA ANTE LOS RIESGOS.....	115
6.10.3. CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	117
BIBLIOGRAFIA	118
ANEXOS	120
ANEXO 1. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA	120
ANEXO 2. CARTA DE COMPROMISO ASESOR TEMATICO.....	121
ANEXO 3. DISEÑO DE ENCUESTA APLICADA EN LINEA.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz metodológica	29
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	31
Tabla 3 Congruencia Conclusiones y Recomendaciones	70
Tabla 4 Diccionario de la EDT.....	76
Tabla 5 Cronograma de Actividades	81
Tabla 6 Matriz de Recursos.....	85
Tabla 7 Calendarización de Recursos.	86
Tabla 8 Estimación de Costos Por Recursos.....	96
Tabla 9 Planificación de Presupuesto.....	97
Tabla 10 Línea Base de Calidad del Proyecto.....	100
Tabla 11 Plan de Pruebas.	100
Tabla 12 Principales Interesados del Proyecto.....	102
Tabla 13 Principales Interesados del proyecto.....	103
Tabla 14 Principales Interesados del proyecto.....	110
Tabla 15 Matriz de Identificación de Riesgos.....	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa conceptual del marco teórico	11
Figura 2. Ejemplo de Tabla Kanban 1.....	19
Figura 3. Esquema de variables de estudio	30
Figura 4. Diagrama ilustrativo de los enfoques y métodos	33
Figura 5 Transferencias realizadas en un mes.....	40
Figura 6 Métodos de Transferencias Utilizadas	41
Figura 7 Rango de Transferencias Realizadas	42
Figura 8 Canal de preferencia pago a proveedores	43
Figura 9 Periodicidad de pago a proveedores	44
Figura 10 Indicador de servicio de recaudaciones	45
Figura 11 Tipo de recaudación afiliado.....	46
Figura 12 Promedio de montos recaudados	47
Figura 13 Indicador de servicio de conciliaciones bancarias	48
Figura 14 Promedio de cuentas para conciliación.....	49
Figura 15 Nivel de Satisfacción del Soporte de Afiliación de Transferencias Locales e Internacionales.....	50
Figura 16 Indicador de Autoafiliación de Transferencias Locales e Internacionales	51
Figura 17 Nivel de Satisfacción en Soporte de Implementación de Pago a Proveedores	52
Figura 18 Nivel de Satisfacción de Proceso de Afiliación del Servicio de Recaudaciones	53

Figura 19 Nivel de aceptación para Autoafiliación de Servicio de Pago a Proveedores y Recaudaciones	54
Figura 20 Nivel de Satisfacción de Afiliación de Servicio de Conciliaciones Bancarias	55
Figura 21 Nivel de Aceptación de Auto Afiliación Automática de Conciliación Bancaria.....	56
Figura 22 Nivel de Satisfacción al Tiempo de Respuesta Afiliación Solución Empresarial	57
Figura 23 Tiempo para Respuesta de Nueva Afiliación de Solución Empresarial	58
Figura 24 Percepción de Tiempos de Desarrollo y Configuración de Nuevas Afiliaciones	59
Figura 25 Tiempo Deseado en Desarrollo y Configuración de Afiliación Nueva	60
Figura 26 Nivel de Satisfacción de Tiempos en Implementación y Capacitación de Solución Empresarial.....	61
Figura 27 Tiempo deseado en Implementación y Capacitación de la Afiliación de Solución Empresarial.....	62
Figura 28 Nivel de Satisfacción Actual de Pago a Proveedores Vrs Tiempo Esperado de Desarrollo de Solución	63
Figura 29 Aceptación de Autogestión de Afiliación de Transferencias Vrs Tipo de Transferencias Mayormente Utilizadas	64
Figura 30 Aceptación de la Autogestión de Pago a Proveedores Vrs Canal Utilizado y Periodicidad de Pagos.....	65
Figura 31 EDT.....	76
Figura 32 Modelo de Programación.....	79
Figura 33 Línea de Tiempo.	80
Figura 34 EDR.....	84
Figura 35 Flujo de Información.....	112

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

La pequeña y mediana empresa hondureña se encuentra en un constante movimiento y desarrollo en nuestro mercado nacional e internacional, requiriendo un apoyo constante de la banca nacional en relación con pagos, transferencias y demás servicios brindados por estos.

La propuesta consiste en la planeación y mejora del diseño de métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios en Banco X, dirigida al fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en Honduras, propuesta que contempla su primer capítulo donde se describe el planteamiento de la investigación, sus antecedentes, la definición del problema, objetivos del proyecto; objetivo general y tres objetivos específicos, una pregunta de investigación y tres preguntas generadas de los objetivos específicos, se describe cual es la justificación de la propuesta donde se indique la importancia y utilidad del estudio, a continuación se describen los capítulos de nuestra propuesta.

El segundo capítulo de nuestra propuesta está comprendido por un marco teórico el cual inicia por el análisis de la situación actual, Conceptualizaciones necesarias para la comprensión de términos relacionados con el tema de investigación, presentación gráfica de un marco conceptual el cual comprende la descripción de las teorías de sustento a utilizar y la Guía PMBOK®, sus dominios, artefactos a plantear y diseñar, que marco legal se utilizara en la propuesta, ya que el sistema bancario está regido por normativas del país.

En el tercer capítulo contempla toda la metodología dirigida, con sus pasos, técnicas y procedimientos que se emplearán para la propuesta al Banco X, este contempla su congruencia metodológica, en la que se encuentra la matriz metodológica, la operacionalización de las variables, enfoques y métodos, para este paso se diseña y elaboro un diagrama, en el diseño de la investigación se realizó un análisis e identificación de la población y la muestra a utilizar en la investigación, las técnicas e instrumentos a aplicar y la herramienta a utilizar para su medición, finalizando con las fuentes de información primarias y secundarias utilizadas, este capítulo nos permitirá continua con los resultados y análisis.

Basándonos en la aplicación de los métodos de la administración de proyectos, se plantea la utilización de los métodos de gestión del alcance, cronograma, recursos, adquisiciones, riesgos, comunicaciones, costos y riesgos para llevar a cabo esta investigación que conlleve en la planeación y mejoras en los diseños de métodos de autogestión de los servicios empresariales que deberá desarrollar e implementar Banco X para el ofrecimiento a sus clientes de los segmentos de la pequeña y mediana empresa dentro del territorio hondureño.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Debido a que el Banco X se encuentra a nivel nacional y ha logrado la afiliación de un porcentaje alto de usuarios de la pequeña y mediana empresa en Honduras, sus métodos y sistemas de respuesta de autogestión de servicios empresariales bancarios, presenta en ocasiones retrasos o conlleva bastante tiempo de inversión para realizar sus trámites tanto para el usuario, como para las áreas y las personas que brindan respuestas a estas solicitudes.

Actualmente, se cuenta con hasta 300 requerimientos en cola de desarrollo por parte del área de tecnología que provienen ya sea de clientes externos como de necesidades internas de cada uno de los departamentos del Banco. Esto hace que cada nueva solicitud por parte de cada una de estas empresas se tome desde seis meses o hasta un año en desarrollarse y brindarse a la empresa para su utilización y puesta en operativa.

Sumando a la cantidad de requerimientos, se tiene también que cada empresa tiene una gama o listado de necesidades que necesita que el Banco cubra según las actividades que cada una de esta realice. Es decir, se tienen necesidades desde pagos únicos específicos a proveedores en diferentes países hasta pagos constantes con recurrencia de cada dos horas en donde se deben de enviar transferencias de manera automática debitando cuentas específicas y acreditando cuentas de sus cadenas de trabajo. Esto hace que cada empresa tenga necesidades muy diferentes a la otra y el tomar dichos requerimientos uno por uno vuelve el proceso aún más engorroso y en ciertas ocasiones ineficientes según sus necesidades.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La gestión y procesamiento de soluciones empresariales dedicadas a la prestación de pagos, transferencias (Locales e Internacionales) y conexiones que son requeridas por las pequeñas y medianas empresas para su operación de cara a los mercados competitivos locales e internacionales no están cumpliendo las necesidades en función de los tiempos y capacidad operativa solicitadas y finalmente entregadas por el Banco. Por lo que se identifica la oportunidad de la planeación y diseño de métodos que permitan al Banco desarrollar un sistema de autogestión de estos servicios empresariales, de manera que cada empresa, ya sea pequeña o mediana, pueda optar a estos pagos, transferencias y conexiones de manera ágil y de acuerdo con su necesidad expuesta según el mercado que este afronte sin tener que pasar por un proceso extenuante de solicitud y puesta en producción para su utilización.

Con lo anterior se suscita la siguiente interrogante: ¿Con esta mejora en la planeación y diseño de métodos de autogestión de servicios empresariales se podrá agilizar y cubrir todas las necesidades operativas de la pequeña y mediana empresa por parte de Banco X?

Basándonos en este problema principal y en que o para quien debe de ser aplicable se plasman las siguientes interrogantes:

- ¿Qué servicios y operaciones bancarias pueden habilitarse para la autogestión en la MIPYME?
- ¿Cómo implementar herramientas de autoservicios que agilicen el proceso de servicio al cliente, en las diferentes operaciones bancarias que realicen los usuarios?
- ¿Qué propuestas de mejora se podrán implementar en Banco X para lograr satisfacer las necesidades en tiempo y operatividad en las empresas?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Crear propuesta de planificación y mejora de los métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios dirigidos al fortalecimiento de la MIPYME en Honduras a través de la aplicación de los elementos de la Administración de Proyectos.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los servicios y operaciones, requeridos y utilizados por los usuarios de la MIPYME en el Banco a nivel nacional.
2. Desarrollar la planificación para el desarrollo de sistemas que permitan la solución de autogestión de servicios empresariales en la pequeña y mediana empresa.
3. Establecer una propuesta para autogestión de servicios empresariales en el Banco X para satisfacer la demanda de tiempo y operatividad de la MIPYME.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN

El bloque económico nacional compuesto por la pequeña y mediana empresa se encuentra en constante crecimiento y desarrollo a pesar de las dificultades que estos segmentos del mercado afrontan en su día a día. Parte de este crecimiento y desarrollo consiste que en dichos clientes del sistema financiero están cada día solicitando más y mejores servicios relacionados con pagos, transferencias, conexiones de recaudación y conexiones entre estas empresas y los bancos para envío de información y estados de cuenta. Banco X al ser parte de del sistema financiero y tener en su cartera un gran número de empresas del sector MIPYME y PYME o también conocidas como la pequeña y mediana empresa, tiene un gran número de requerimientos de estos servicios, haciéndolo el banco más demandado con dichas solicitudes. La investigación y planteamiento de

La planeación y mejora en los diseños de métodos de autogestión de servicios empresariales en el banco busca brindar una solución que permita al banco tener las actividades y estrategias para la creación de un sistema que permita cumplir con las demandas de estas empresas en tiempo y forma y poder incrementar su ofrecimiento de estos servicios buscando como finalidad el incremento en las utilidades del banco por la obtención de comisiones de dichas soluciones brindadas a sus clientes.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo está comprendido por las fuentes informativas y las metodologías aprendidas en el proceso de la maestría, estas relacionadas a nuestra investigación.

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El Banco X tiene una cobertura a nivel nacional, con amplia participación de mercado y con una posición relevante en el segmento empresarial, contando con una red que incluye 185 agencias, 24 autobancos y más de 2,600 Agentes, los cuales tienen presencia en los 18 departamentos del territorio hondureño. Así mismo fomentamos la inclusión financiera a través de los Agentes Bancarios, siendo los primeros en Centro América en ofrecer este novedoso servicio en beneficio de nuestras comunidades, con puntos de servicio en zonas desatendidas por demás instituciones bancarias. (Banco X 2023)

Dentro del Banco, existe la división de Banca Transaccional, que se encarga de la recepción e implementación de los servicios empresariales para los clientes jurídicos. Estos servicios están compuestos por productos Cash Management los cuales consisten en soluciones de pagos, transferencias, balances, recaudos y en su conjunto son expresados como “productos y servicios financieros que permite a las empresas una correcta administración de su flujo de efectivo”(Banco X 2023). Dichas soluciones son requeridas por el sector MIPYME a través de una solicitud formal con un Ejecutivo de Producto Cash Management y la firma del contrato para el establecimiento y contratación de la solución. Realizado lo anterior y en función del producto solicitado, se procede a la realización de un documento de requerimiento para el desarrollo y/o configuración del servicio que permita la conexión entre la empresa solicitante y el Banco. En este punto se conlleva una serie de revisiones y reuniones entre el equipo que está realizando la documentación de la solicitud y las personas encargadas de la parte técnica de cada cliente solicitante. Dichas revisiones y reuniones buscan socavar las necesidades del cliente y determinar que soluciones son las que en realidad deben ser solicitadas e implementadas por parte del Banco.

En el detalle, una solicitud conlleva todos los puntos que son nuevos y que necesitan un desarrollo para que la solución ofrecida pueda ser utilizada por el cliente. Estas son presentadas al área de tecnología, quien se encarga de recibir dicha solicitud y trabajar en todos los desarrollos necesarios para su implementación, una vez desarrollado, se ejecutan una serie de pruebas internas y luego en coordinación con el cliente para la puesta en producción de la solución del producto ofrecido. Con la puesta en marcha, la empresa contratante puede ya comenzar sus operaciones de pagos, transferencias o cualquier otra solución desarrollada.

Todo el proceso anteriormente es en sí la implementación de los productos Cash Management y es en este proceso que encontramos con dos grandes retos, los cuales son los tiempos en que toma la solicitud e implementación de las soluciones y la solicitud de nuevos requerimientos que los clientes hacen con soluciones que no han sido entregadas en su totalidad. Esto genera una disconformidad de las empresas, ya que estas requieren siempre una evolución en sus operaciones que involucren operaciones financieras.

A medida que la empresa crece y quiere alcanzar nuevos objetivos, es necesario que el empresario-trabajador incorporen en sus proyectos nuevos medios materiales y humanos, cada uno de los cuales asumirá una determinada función dentro de la actividad global de la empresa. Se hace necesaria una organización de los recursos, por tanto, “en la medida que la empresa compra y vende, existirán continuas salidas y entradas de tesorería en sus diferentes modalidades, ya sea en efectivo, cheque, transferencias o cualquier otro medio de pago o cobro aceptado”. (Tarango, José Pedro 2010:243)

En función de lo anterior expuesto, podemos indicar que las empresas, aun perteneciendo al segmento MIPYME siempre se encuentran en una evolución constante, y sus departamentos de tesorería requieren de soluciones que sean implementadas en los tiempos requeridos y que puedan cumplir sus exigencias de constante demanda de nuevas soluciones bancarias.

2.2. CONCEPTUALIZACIÓN

El sistema bancario es el conjunto de instituciones (bancos) dedicadas a la intermediación financiera. Su actividad consiste en captar el ahorro del público y, con ese capital, solventar el otorgamiento de créditos y realizar inversiones.

Bancos: Tipo de entidad financiera de crédito cuyo principal fin es el control y la administración del dinero, por medio de distintos servicios ofrecidos como el almacenaje de grandes cantidades de dinero, realización de operaciones financieras o la concesión de préstamos o créditos, entre otros. (Westreicher 2020:1)

Productos bancarios: Estos son los servicios que ofrece el banco. Pueden ser opciones de ahorro, como los depósitos o a plazo, o alternativas de financiamiento, como las tarjetas de crédito. Asimismo, los bancos ofrecen algunas opciones de inversión como fondos mutuos. Cabe aclarar que la diferencia entre los productos de ahorro y de inversión es que los primeros ofrecen un rendimiento seguro, mientras que los segundos no. (Westreicher 2020:1)

Cash Management: Concepto que abarca básicamente todos los cobros y los pagos referentes al beneficio y a la obtención de capital ajeno, de manera que reduzcamos al mínimo los riesgos y proporcionamos un grado de liquidez y de endeudamiento óptimo.(Bill In 2020:1)

Pago Empresarial: Envío de cuentas por pagar electrónicamente en donde las mismas son procesadas mediante crédito a cuenta por medio de transferencias ACH y LBTR a favor del personal, proveedores o contratistas. (Banco X 2023)

ACH Pronto (Automated Clearing House): La ACH Pronto (Automated Clearing House, por sus siglas en inglés) es un sistema de transferencias electrónicas de fondos que permite, a las personas jurídicas y naturales enviar electrónicamente diferentes tipos de instrucciones de transferencia de fondos a sus bancos. (Banco Central de Honduras 2023)

LBTR (Liquidación Bruta en Tiempo Real): Es un sistema de liquidación continua de transferencias de fondos y liquidación de valores, de forma individual (una a una), en tiempo real y sin neteo.(Banco Central de Honduras 2023)

Balance Cero: Sistema que permite el control de las cuentas en donde al cierre del día este automáticamente traslada los fondos de varias cuentas a una cuenta madre que autorice el cliente, dejando un saldo mínimo o cero en las cuentas hijas. (Banco X 2023)

Caja Empresarial: Sistema que permite la recaudación de pagos de aportaciones, cuotas, membresías mensualidades, y otros cobros mediante el despliegue de plataformas digitales como la banca en línea, agente tercerizado o en la agencia bancaria.(Banco X 2023)

Depósitos Referenciados: Es un servicio que permite a una empresa identificar todos los depósitos recibidos en sus cuentas, a través de una descripción reflejada en el estado de cuenta. Esta descripción podrá ser validada contra una base de datos enviada por el cliente o con descripción abierta en la cual el cajero ingresa el nombre del depositante.(Banco X 2023)

Servicio MT-101: Servicio que permite en forma automática a través de mensajes tipo (MT) procesar instrucciones para aplicar pagos Swift mediante créditos a cuentas en el Banco o a otros Bancos del Sistema Nacional a través de: LBTR, ACH, Órdenes de pago, Emisión de cheques, Transferencias al exterior. El MT-101 puede ser usado para ordenar el movimiento de fondos de la cuenta (s) del cliente a otras cuentas del mismo cliente o a favor de un tercero quien explícitamente ha autorizado debitar dentro del Banco o a otras instituciones financieras. (Banco X 2023)

Servicio MT-940: Es el envío de los estados de cuenta de los clientes transnacionales al exterior a través de un mensaje Swift.(Banco X 2023)

Factoraje: Es una herramienta con la que cuentan las empresas para lograr o captar financiación. A través de esta herramienta, una empresa vende sus facturas pendientes de cobrar a una entidad financiera, un banco, que paga por ellas. De esta forma, el banco adelanta el dinero a la empresa, que logra el capital de forma inmediata, mientras este se encarga de gestionar posteriormente el cobro de los derechos de cobro adquiridos.(Morales 2021)

Honduras según decreto 135-2008, que comprende la “Ley para el fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa” expone criterios o conceptos que definen a las MIPYMES y a los sectores que conforman a las mismas, de la siguiente manera.

MIPYMES: Conjunto de empresas de tamaño micro, pequeña y mediana, de los sectores urbanos y rural. (Diario Oficial La Gaceta, 2019, pág. 3)

Micro, Pequeño y Mediano empresario: Toda persona natural o jurídica propietaria de una micro, pequeña o mediana empresa, dedicada a actividades productivas, ya sea estas de comercio, servicios o producción, por medio de las cuales se generan ingresos. (Diario Oficial La Gaceta, 2019)

Microempresa: Es toda unidad económica con un mínimo de una persona remunerada laborando en ella, la que puede ser su propietario y un máximo de diez (10) empleados remunerados. (Diario Oficial La Gaceta, 2019, pág. 3)

Pequeña Empresa: Son aquellas con una mejor combinación de factores productivos y posicionamiento comercial, que permitan a la unidad empresarial, acumular ciertos márgenes de excedentes. Tienen una organización empresarial más definida y mayor formalización en su gestión y riesgo, cuentan con un mínimo de once (11) y un máximo de cincuenta (50) empleados remunerados. (Diario Oficial La Gaceta, 2019, pág. 3)

Mediana Empresa: Son empresas que disponen de mayor inversión en activos fijos, en relación con las anteriores. Asimismo, presentan una adecuada relación en cuanto a su capital de trabajo, una clara división interna del trabajo y formalidad en sus registros contables y administrativos, emplean un mínimo de cincuenta y uno (51) empleados y un máximo de ciento cincuenta (150) empleados remunerados. (Diario Oficial La Gaceta, 2019, pág. 3)

Línea de garantía: Son recursos económicos provenientes de organismos cooperantes o del gobierno que se colocan en instituciones financieras especializadas en la canalización de recursos a los usuarios finales, que están destinadas para el financiamiento de programas específicos de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa y cuyas condiciones se especifiquen en los contratos que se suscriban. (Diario Oficial La Gaceta, 2019, pág. 4)

Fondos de garantía: Son instrumentos de la política pública o de la cooperación internacional, mediante las cuales se otorga a la MIPYME que solicitan financiamiento a instituciones crediticias. El respaldo total o parcial de un colateral o fuente secundaria de pago, quien aporte una garantía a objeto de facilitarles el acceso al crédito necesario para el desarrollo de actividades productivas comerciales de servicio y agropecuaria. (Diario Oficial La Gaceta, 2019, pág. 4)

2.2.1. MAPA CONCEPTUAL

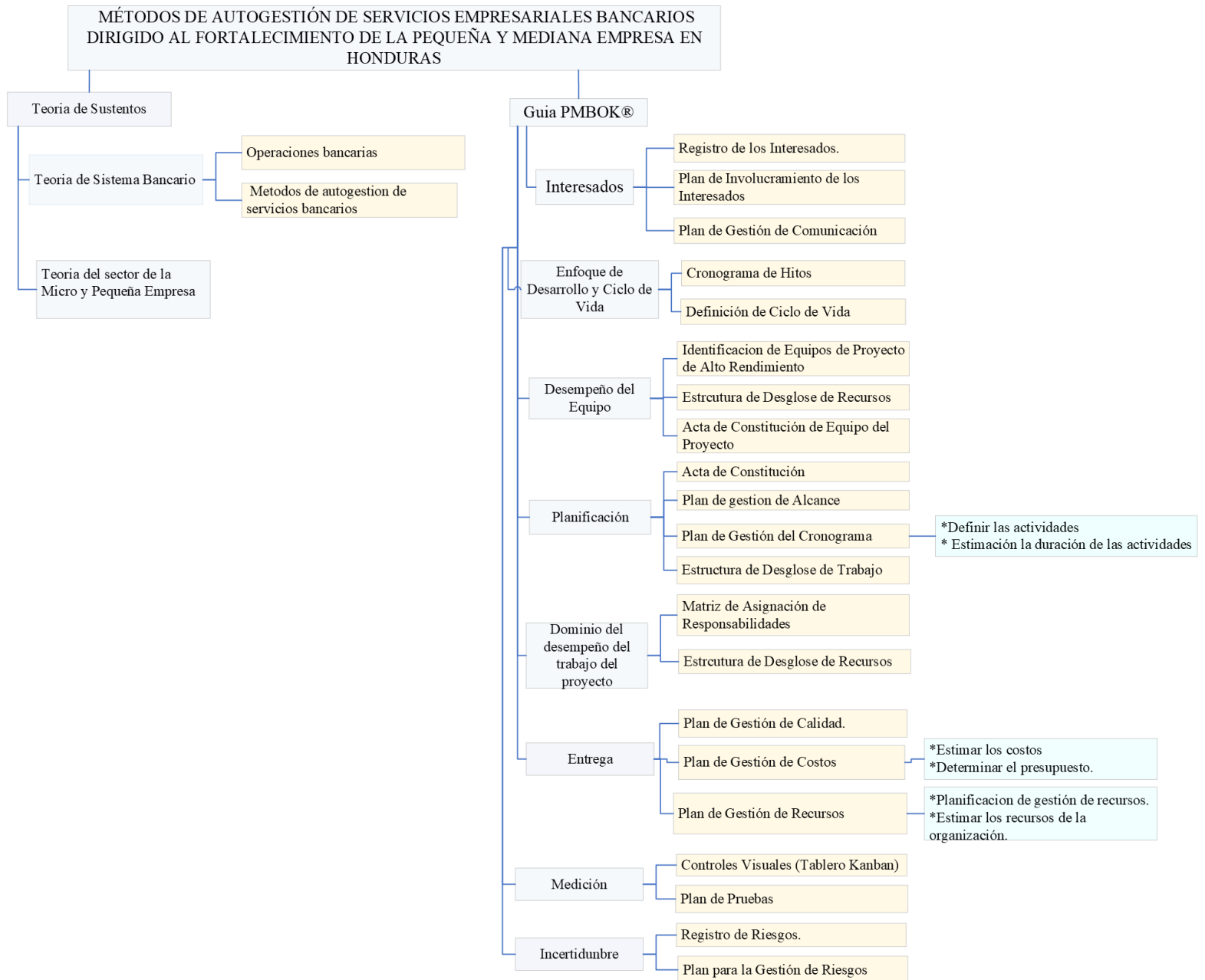


Figura 1. Mapa conceptual del marco teórico

Fuente: (Elaboración propia)

2.3. TEORÍA DE SUSTENTO

2.3.1. TEORÍA DE SISTEMA BANCARIO.

El sistema bancario nacional está conformado en su mayoría por instituciones bancarias, de seguros, cooperativas y financieras cuyo fin primordial es definido de manera muy explícita por el Gobierno de Canarias:

El sistema financiero, de un país, está formado por el conjunto de instituciones, medios y mercados, cuyo fin primordial es canalizar el ahorro que generan los prestamistas, hacia los prestatarios o unidades, así como facilitar y otorgar seguridad al movimiento de dinero y al sistema de pagos.(Gobierno de Canarias 2013)

El sistema bancario X es uno de los bancos a nivel nacional que brinda servicios a las muchas de las MIPYMES conformadas en los diferentes departamentos del país, quienes hacen uso de los servicios ofrecidos para el manejo de sus fondos y diferentes transacciones diarias que realizan dentro y fuera del país.

Todo el sistema bancario en Honduras está regulado tanto por la Comisión Nacional de la Banca y Seguros, así como por el Banco Central de Honduras. El Banco Central de Honduras menciona en la introducción a la Ley del Banco Central de honduras que:

Las sociedades financieras cuyas operaciones son la venta de servicios financieros son reguladas por la ley de instituciones financieras, dicha ley tiene como objetivo regular la organización, constitución, funcionamiento, fusión, transformación y liquidación de las instituciones del sistema financiero nacional, otro ente regulador es el código de comercio y, por otro lado, tenemos las regulaciones que dispone el Banco Central de Honduras que es la principal institución financiera en una economía de mercado, siendo así la institución estatal que formula, desarrolla y ejecuta la Política Monetaria, crediticia y cambiaria del país.(RedHonduras.com 2019)

El sistema bancario X, esta regulado por las leyes, su trabajo va enfocado en el cumplimiento de estas, brindando un servicio donde busca al apoyo y progreso de las empresas que pertenecen al sector MIPYME, quienes forman parte de su población de usuarios y beneficiarios de servicios, pretende realizar mediante procesos ágiles, fiables y accesibles, el estímulo, el financiamiento y la entrega de soluciones, a cualquier operación bancaria, soluciones como pagos masivos, transferencias a proveedores a través de sistemas de conexión de servidores, impulsadas para este sector y que brinde agilidad monetaria en sus operaciones del día a día.

El webinar desarrollado por AHIBA, expone “como el sistema bancario se encuentra realizando a portes oportunos a todos las MIPYMES, las cifras presentadas durante el evento que la cartera comercial creció de 25%, en 2021, al 28% en el 2022, llegando a 87,725 millones de lempiras, el rol de los bancos durante la pandemia, fue muy relevante, ya que el 49.8% de los clientes recibió ayuda en la reestructuración de su crédito, en Honduras son muchas las MIPYMES que realizan trámites bancarios, donde son una población económicamente activa, presenta rotación constante económicamente para la banca, es por ello que la banca a nivel nacional establece acciones para brindar una respuesta oportunas a todos los afiliados, El sistema bancario de Latinoamérica es un generador de soluciones y de oportunidades para estas empresas, ellos son partícipe de impulsar oportunidades” (AHIBA 2022)

A nivel nacional, la banca X, también forma parte, como generador de soluciones de acuerdo al contexto hondureño, estructurando para las MIPYMES oportunidades y servicios, en el territorio donde se encuentra sus agencias bancarias.

En América latina, el comercio electrónico minorista alcanzo 60.000 millones de dólares en 2019, lo que significó un crecimiento de 15.7% con respecto al año anterior, las MIPYMES, por su parte, representan el 99.5% de las empresas, el 60% del producto interno

(PIB) regional, pero la participación en el comercio electrónico regional se estima en 1%.
(Carballo et al. 2021:5)

La MIPYMES que son usuarios permanentes del Banco X, también tienen servicios de ventas en línea, realizando un comercio electrónico, que permite el manejo de fondos económicos, los cuales son depositados en sus cuentas bancarias, donde realizan, cobros, pagos, entre otras operaciones.

Al realizar una mejora de los sistemas de autogestión de servicios empresariales bancarios se está dando un paso importante en el conjunto Latinoamericano y a nivel de país. “En este contexto, la revolución digital de las finanzas está abriendo nuevas oportunidades. Las Fintech están digitalizando los servicios financieros y proporcionando nuevas herramientas financieras que dan acceso a oportunidades a una enorme población históricamente desatendida”. (Carballo et al. 2021:5)

Como Banco X y debido a los cambios y modernizaciones en el área de tecnología y plataformas diseñadas para los sistemas bancarios durante años atrás y hasta la actualidad, el banco cuenta con una página web, para el acceso rápido de usuarios, donde pueden realizar diferentes acciones, transacciones, comunicación, acceso a información de trámites, también se tienen divididos los servicios entre; banca personal, banca privada, banca corporativa, banca comercial pyme, cada una de estas se subdividen que opciones de servicios según su categoría y necesidad.

En la investigación de nuestras teorías se observa que los bancos se encuentran realizando transformaciones, buscando “funcionar sus activos físicos con los digitales, encontrando nuevas formas de servir a la población mediante la oferta de plataformas de banco electrónico (homebanking) y banca móvil, pero también encontraron nuevas estructuras organizativas como la banca digital (entidades sin sucursales, que ofrecen servicios totalmente virtuales) se observa un crecimiento de nuevos modelos de negocio bancarios-basados en la filosofía “Fintech” (Carballo et al. 2021:6)

2.3.2. TEORÍA DE LAS MIPYMES EN HONDURAS

Dentro de los sectores de entes jurídicos activos económicamente podemos identificar que la MIPYME es el más proactivo y en constante crecimiento en Honduras.

Las MIPYMES Contribuyen a la Generación de Empleos, son reconocidas como una importante fuente de empleo, especialmente para la mano de obra no capacitada o excedente, la cual, al no encontrar una oportunidad en el mercado de las grandes empresas, busca en el sector un puesto de trabajo para generar los ingresos de subsistencia. (Secretaría de Industria y Comercio, 2010, pág. 13)

En Honduras, por la falta de empleo formal, se ha visto la necesidad de que personas o grupos de personas conformen pequeñas, medianas empresas, donde brinden un servicio según las necesidades de los consumidores, permitiendo esto generar empleos temporales, con pagos salariales menores a la escala salarial del país, pero, sin embargo, estas generan empleo y mantienen el movimiento económico interno y externo del país.

En este sentido, es que las MIPYMES han sido reconocidas por su habilidad para crear empleos en aquellas áreas geográficas en las cuales las grandes empresas no están presentes. Por tener esta característica de ser generadoras de empleo, es que las MIPYMES se convierten en importantes distribuidoras del ingreso, con lo que ayudan a la creación de una sociedad más equitativa, es por esta contribución y la capacidad de generar empleo que necesita una definición e instrumentalización de estrategias y políticas públicas que contribuyan al incremento de su competitividad para fortalecer sus capacidades y facilitar su aporte al desarrollo del País. (Secretaría de Industria y Comercio, 2010, pág. 13)

Las MIPYMES están en la generación y mantenimiento del motor económico del país. Muchas de las ganancias y movimiento de efectivo proviene de las actividades que estas empresas realizan al banco X, el hecho de aplicar soluciones bancarias que aumenten esta productividad, conlleva en una ganancia recíproca, es decir que gana la MIPYME y gana la banca X.

La importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas para el país no es desconocida para nadie, y menos para la Banca Privada, ya que representan la columna vertebral de la economía al generar 7 de cada 10 empleos en el mismo. En los últimos años, pese a la pandemia y los huracanes Eta y Iota, las MIPYMES han sido verdaderos héroes de negocios, porque además de generar empleo, son muestra de resiliencia en tiempos de crisis y muchos se reinventaron y aportaron alrededor del 60% del Producto Interno Bruto. (Sauceda Lucy 2022)

Durante las dificultades internas y externas que ha enfrentado el país, las MIPYMES miembros del banco X, se han visto en la obligación de reinventarse para seguir en funcionamiento y para no llegar a un proceso de cierre total de sus servicios, estas innovaciones han permitido la generación de nuevas oportunidades de empleos y de ingresos, procesos de asocio, ampliación de mercado y ha generado y permitido que la economía del país siga en movimiento.

En Honduras la MIPYME ha enfrentado históricamente una serie de dificultades para su desarrollo y crecimiento, algunas inherentes a sus propias características y otras particularmente relacionadas con la situación económica, social y educativa del país. (Secretaría de Industria y Comercio, 2010, pág. 11)

La creación y mejora en métodos de servicios empresariales bancarios conlleva que la MIPYME se convierta en el cliente número uno de los Bancos. Es decir, que la mayoría de los productos y servicios desarrollados por los Bancos realmente busca que las MIPYME sean clientes y que a su vez usen los productos crediticios para el financiamiento de la construcción de plataformas que les permita obtener estos mismos servicios que brinda los bancos.

En la actualidad, las herramientas de gestión financiera representan mecanismos fundamentales de competitividad empresarial, permitiendo a la organización una adecuada administración de los recursos, con el propósito de mantener el capital en movimiento y aumentar la rentabilidad en las organizaciones, por lo cual es inevitable que cuenten con

instrumentos financieros que posibiliten la toma de decisiones acertadas y oportunas.
(Armijos Solórzano et al. 2020:467)

En función de lo expuesto, es que la teoría de la MIPYME busca respaldar que una implementación de una planeación y mejora en los servicios de autogestión de servicios empresariales es realmente una solución a la MIPYME y una ganancia para el banco X, ya que busca su desarrollo y comercialización.

2.3.3. METODOLOGÍA DESARROLADAS

La propuesta de proyecto para el banco se encuentra enmarcado en los procesos de autogestión que se desea realicen con las MIPYMES a nivel nacional, donde ellos puedan gestionar sin conflicto sus solicitudes y procesos bancarios. Dentro de las metodologías que se han implementado para el desarrollo e implementación de soluciones similares se encuentran las siguientes:

Metodología Ágil de Proyectos Kanban

Dentro de la implementación de productos y soluciones de las operaciones bancarias mencionadas en el presente estudio, podemos identificar que el método ágil Kanban es uno que ha sido muy utilizado para estas implementaciones. Dichos desarrollos necesitan una metodología ágil que les permita llevar un seguimiento de todas las actividades en los equipos de trabajo y como estas interactúan entre sí para llevar a cabo las entregas de los requerimientos solicitados.

Kanban es un método Lean, muy popular, de gestión del flujo de trabajo para definir, gestionar y mejorar los servicios que proporciona el trabajo de conocimiento. Te ayuda a visualizar el trabajo, maximizar la eficiencia y mejorar continuamente. El trabajo se representa en tableros Kanban, lo que te permite optimizar la entrega de trabajo a través de múltiples equipos y manejar, incluso los proyectos más complejos en un solo entorno.(Kanbanize 2023a)

Como se menciona anteriormente, el método Kanban permite la mejora continua de las entregas y de la secuencia de cómo se lleva el proyecto. Para la planificación y los diseños de las mejoras en los métodos de autogestión de servicios empresariales es necesario que dicha implementación tenga la habilidad de poder entregarle al Banco un proyecto que permita el constante cambio y adaptación a las diferentes necesidades del cliente.

En la metodología Kanban se hace uso de la utilización de los Tableros Kanban. Estos son “una herramienta para la visualización del flujo de trabajo, diseñada para ayudar a aportar claridad al proceso de trabajo y mejorar la eficiencia limitando el trabajo en curso”.(Kanbanize 2023b)

Estos tableros contienen los siguientes elementos que son vitales para poder dar seguimiento y mejora a este tipo de proyectos:

- **Tarjetas Kanban:** Es la representación visual de los elementos de trabajo. Cada tarjeta contiene información sobre dicho elemento de trabajo (que puede ser una o varias tareas) y su estado, como la fecha límite, la persona asignada, la descripción, etc.” (Kanbanize 2023b) Con este elemento, se puede identificar cada una de las tareas y poder mostrar al equipo de trabajo las características de cada una para mantener un esquema de comunicación y socialización de lo que se está haciendo. Para la implementación de la planeación y mejora en los métodos de autogestión de servicios empresariales esto es importante ya que los desarrollos necesarios para construir estos módulos requieren de un panorama completo de todas las actividades y que estas puedan ser monitoreadas por la unidad de PMO del banco en función de sus equipos funcionales y técnicos.

- **Columnas Kanban:** Cada columna en el tablero, representa una etapa diferente de su flujo de trabajo. Las tarjetas pasan por el flujo de trabajo hasta su completa finalización.”(Kanbanize 2023b) Con este elemento se puede realizar una correcta identificación de las fases en las que se encuentra cada actividad. Se vuelve fundamental en este tipo de implementaciones si consideramos que parte de los dominios abarcados de la guía de PMBOK®, es un cronograma de hitos y a su vez el dominio de la medición.

- **Límites de Trabajo en Curso:** Restringen la cantidad máxima de elementos de trabajo (tarjetas) en las diferentes etapas del flujo de trabajo. Limitar el trabajo en curso permite terminar los elementos de trabajo más rápido, ayudando al equipo a centrarse sólo en las tareas

actuales.(Kanbanize 2023b) Las restricciones permiten que el desarrollo de estas soluciones se mantenga controladas en función de lo que realmente necesita cada cliente.

Todos los elementos descritos del Tablero Kanban pueden ser plasmados como se muestra en la figura a continuación:

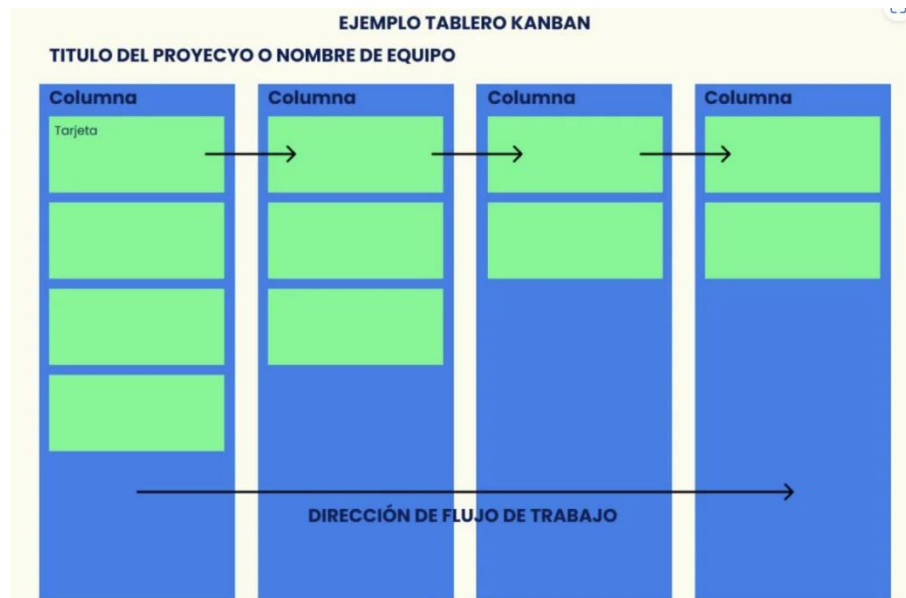


Figura 2. Ejemplo de Tabla Kanban 1

(Gitnux Blog, 2023)

Como se observa en la misma el flujo de trabajo lleva un constante avance, y cada columna se puede plasmar en cada uno de los hitos (o fases) en los que se estructura cada proyecto que esté relacionado al desarrollo de soluciones de servicios empresariales bancarios.

2.3.4. GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.

A continuación, se describe la utilización de la Guía del PMBOK®, con la utilización de los ocho dominios de desempeño del proyecto, esta forma un sistema integrado que permitirá el cumplimiento satisfactorio del proyecto y los resultados previstos, “Los dominios de desempeño del proyecto son áreas de énfasis interactivas, interrelacionadas e interdependientes que funcionan al unisonó para conseguir los resultados deseados del proyecto.” (Project Management Institute, Inc. 2021:7)

Describiendo a continuación cada uno de ellos y como serán aplicados a la propuesta de proyecto:

Dominio del Desempeño de los Interesados: En el proceso de estructuración del proyecto se trabajarán tres acciones que conlleva información precisa y clara como ser: un registro de interesados, un plan bien definido del involucramiento de los interesados, y el respectivo plan de gestión de comunicación, haciendo referencia de esta manera:

- **Registro de Interesados**

EL PMI® lo establece como aquello que “registra información acerca de los interesados del proyecto, que incluye información, evaluación y clasificación de estos.” (Project Management Institute, Inc. 2021:195) Para el presente planteamiento y diseño de los métodos de autogestión de servicios empresariales podemos identificar como principales interesados a las empresas que pertenecen al sector de la pequeña y mediana empresa y que son clientes del Banco X. De igual manera se define como interesado el mismo Banco X el cual es el principal beneficiado de la implementación de las mejoras. Estos interesados deberán establecerse a lo largo del establecimiento del proyecto, como lo indica el PMI.

- **Plan de Involucramiento de los interesados**

Una vez identificados a todos los interesados en el proyecto se debe trazar un plan para que los mismos sean partícipes o asuman un rol dentro del proyecto. “Este plan es un componente del plan para la dirección del proyecto que identifica las estrategias y acciones requeridas para promover el involucramiento productivo de los interesados en la toma de decisiones y la ejecución del proyecto.” (Project Management Institute, Inc. 2021:201)

Enfoque de desarrollo y ciclo de vida: Como parte de la identificación de cómo se debe plantear el desarrollo y entrega de las mejoras en los métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios, está el dominio del enfoque del desarrollo en donde se define por el PMI® como “el medio utilizado para crear y desarrollar el producto, servicio o resultado durante el ciclo de vida del proyecto.” (Project Management Institute, Inc. 2021:32)

De igual forma, el PMI® identifica tres enfoques comúnmente utilizados, los cuales son el predictivo, híbrido y el adaptativo. Para la presente implementación se utilizará un enfoque de desarrollo basado en un enfoque adaptativo, ya el proyecto consiste en un método de autogestión por parte de los clientes, es decir, debe de poder adaptarse a las necesidades operacionales y de tiempo de cada una de las empresas.

Los enfoques adaptativos son útiles cuando los requisitos están sujetos a un alto nivel de incertidumbre y volatilidad y es probable que cambien a lo largo del proyecto.

Grado de innovación: “Los entregables que tienen un alto grado de innovación o donde el equipo del proyecto no tiene experiencia se adaptan mejor a un enfoque más adaptativo.”(Project Management Institute, Inc. 2021:32)

En función de las menciones anteriores del PMBOK® podemos aclarar porque el enfoque adaptativo es el seleccionado, además que dicho servicio no ha sido implementado en el Banco.

- **Cronograma de Hitos**

Con la definición de un enfoque de desarrollo adaptativo conlleva la definición de un cronograma de hitos que pueda ser variable y cambiante en función del proyecto en sí. “Este tipo de cronograma presenta hitos con fechas planificadas”(Project Management Institute, Inc. 2021:188); dichas fechas pueden estar sujetas a las demandas de tiempo de cada empresa.

Adicional se menciona por el PMI® sobre las “**Restricciones del Cronograma:** si hay una necesidad de entregar algo en forma temprana, incluso si no es un producto terminado, un enfoque iterativo o adaptativo es beneficioso.”(Project Management Institute, Inc. 2021:41). En función de esto se establece la utilización del artefacto del Cronograma de Hitos que pueda modificarse de acuerdo al enfoque de desarrollo ágil.

Dominio de desempeño del equipo: Se elaborará acta de constitución del equipo del proyecto, una identificación de los equipos del proyecto donde se describa sus roles, funciones claras, se presentará una estructura de desglose de recursos, sustentamos el realizar estos criterios, ya que la Guía del PMBOK® nos dice “que este enfoque se ocupa de las actividades y funciones

asociadas con las personas responsables de producir los entregables del proyecto que hacen realidad los resultados de negocio.” (Project Management Institute, Inc. 2021:16)

Dominio de desempeño de la planificación: En nuestra propuesta elaboraremos un acta de constitución, documento que presenta formalmente nuestro proyecto, contendrá y describirá brevemente información relacionada con nuestra propuesta de proyecto, se elaborara un plan de gestión de alcance donde se registre de manera formal como se va a definir, validar y controlar el alcance del proyecto dirigido al Banco X, y a las MIPYMES, en el mismo dominio de planificación se propondrá plan de gestión de cronograma, el cual contendrá las actividades a desarrollar y la estimación de la duración de cada de una de ellas, se diseñará una estructura de desglose de recursos, en el cual se subdividirán los entregables en componentes más pequeños, esto considerado, ya que la Guía del PMBOK® hace referencia que “la planificación aborda las actividades y funciones asociadas con la organización y coordinación iniciales, continuas y en evolución, necesarias para la entrega de los elementos entregables y los resultados del proyecto. (Project Management Institute, Inc. 2021:51)

Dominio de desempeño del trabajo del proyecto: En este dominio trabajaremos una matriz de asignación de responsabilidades, la cual nos servirá para definir las responsabilidades, papeles y obligaciones de los integrantes identificados en nuestra propuesta, se elaborará una estructura de desglose de recursos, la cual nos permitirá colocarlos en categorías, tipos de recursos que se utilizaran y un plan de gestión de adquisiciones, esto nos permitirá contar con una estructura definida en el proyecto que se está planteando para la banca X, el PMBOK® comprende que este dominio “aborda las actividades y funciones asociadas con el establecimiento de los procesos del proyecto, la gestión de recursos físicos y el fomento de un aprendizaje”(Project Management Institute, Inc. 2021:69)

Dominio de desempeño de la entrega: Se elaborará un plan de gestión de calidad, el cual comprenderá actividades ejecutables, incrementando así la posibilidad de lograr los objetivos de calidad planteados en la propuesta, la entra de un plan de gestión de costos, donde se especifique

la estimación de costos, la determinación del presupuesto, y un plan de gestión de recursos hacer requeridos y utilizados para completar el trabajo del proyecto, el PMBOK® menciona que este dominio “aborda las actividades y funciones asociadas con la entrega del alcance y la calidad para cuyo logro se emprendió el proyecto” (Project Management Institute, Inc. 2021:80)

Dominio de desempeño de medición: Se busca evaluar el desempeño, y durante este proceso implementar opciones oportunas a las variables o necesidades identificadas, para lo cual se implantarán mediciones utilizando controles visuales Kanban y plan de pruebas, “esta medición aborda las actividades y funciones asociadas con la evaluación del desempeño de los proyectos y la adopción de medidas apropiadas para mantener un desempeño aceptable. (Project Management Institute, Inc. 2021:93)

Dominio de desempeño de la incertidumbre: Se elaborará y presentará un registro de riesgos, priorizándolos de manera individual, evaluando la probabilidad de ocurrencia e impacto, sé elaborando un plan para la gestión de los mismos, este plan permitirá en el proyecto asegurarnos que el nivel, el tipo de gestión van son acordes para los riesgos como para el proyecto a presentar a la Banca X, el PMBOK® “expone que este desempeño se ocupa de las actividades y funciones asociadas con el riesgo y la incertidumbre. (Project Management Institute, Inc. 2021:116)

2.4. MARCO LEGAL

2.4.1. LEYES Y NORMATIVAS-COMISIÓN NACIONAL DE BANCA Y SEGUROS.

Honduras está regida por una “ley del sistema financiero”, el cual comprende en el titulo primero/disposiciones generales, en su I capitulo menciona los alcances de los artículos de 1 al 4 lo siguiente:

ARTÍCULO 1 Objetivo y Alcances de la Ley.

La presente ley tiene como objetivo regular la organización, autorización, constitución, funcionamiento, fusión, conversión, modificación, liquidación y supervisión de las instituciones del sistema y grupos financieros, propiciando que éstos brinden a los depositantes e inversionistas un servicio transparente, sólido y confiable, que contribuya al desarrollo del país. (TSC, 2023, pág. 2)

ARTÍCULO 2 Intermediación Financiera.

Para los efectos de esta ley se declara la intermediación financiera como una actividad de interés público y se define como tal, la realización habitual y sistemática de operaciones de financiamiento a terceros con recursos captados del público en forma de depósitos, préstamos u otras obligaciones, independientemente de la forma jurídica, documentación o registro contable que adopten dichas operaciones. (TSC, 2023, pág. 2)

ARTÍCULO 3 Instituciones del Sistema Financiero Autorizadas para realizar Intermediación Financiera.

Son instituciones del sistema financiero:

- 1) Los bancos públicos o bancos privados;
- 2) Las asociaciones de ahorro y préstamo;
- 3) Las sociedades financieras; y,
- 4) Cualesquiera otras que se dediquen en forma habitual y sistemática a las actividades indicadas en esta Ley, previa autorización de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. (TSC, 2023, pág. 2)

ARTÍCULO 4 Régimen Legal.

Las instituciones del sistema financiero se regirán por los preceptos de esta Ley y en lo que les fueren aplicables por la Ley de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, Ley del Banco Central, Ley de Seguro de Depósitos en Instituciones del Sistema Financiero, Ley Monetaria, y por los reglamentos y resoluciones emitidos por Comisión" y por el Banco Central de Honduras, en adelante denominado "Banco Central". (TSC, 2023, pág. 2)

Las instituciones públicas del sistema financiero se regirán por sus leyes especiales y, supletoriamente, por las leyes, reglamentos y resoluciones a que este artículo se refiere. (TSC, 2023, pág. 2)

Lo no previsto en las leyes, reglamentos y resoluciones mencionadas quedará sujeto a lo prescrito por el Código de Comercio y, en su defecto, por las demás leyes vigentes en la República. (TSC, 2023, pág. 3)

2.4.2. LINEAMIENTOS PARA PREVENIR Y MITIGAR LA OCURRENCIA DE FRAUDES Y ESTAFAS CIBERNÉTICAS EN CONTRA DEL USUARIO FINANCIERO

Para realizar autogestiones bancarias también Honduras cuenta con lineamientos con los que deben contar las instituciones supervisadas para prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes y estafas cibernéticas en contra del usuario financiero.

CAPÍTULO II ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA

ARTÍCULO 4.- ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN DE FRAUDES CIBERNÉTICOS

Como parte del Marco de Gobierno de Riesgos de las Instituciones Supervisadas, deben contar con una estrategia para minimizar los riesgos de fraude cibernético por medio de los canales digitales que ponen a disposición de sus usuarios financieros, misma que debe estar enmarcada en una evaluación de riesgos, realizada de manera conjunta con las unidades de negocio y las funciones de vigilancia correspondientes, alineados con las políticas de seguridad de la Institución; con el objetivo de determinar si los controles implementados son lo suficientemente robustos para mitigar las tipologías de fraude que afectan a los usuarios financieros. Dicha estrategia debe estar aprobada por el Órgano de Administración y ser objeto de revisiones y actualizaciones de forma periódica, en función de la identificación de nuevos riesgos y nuevas tipologías de fraude que puedan afectar a las Instituciones y a los usuarios financieros. La evaluación de riesgos debe actualizarse periódicamente o cuando las Instituciones Supervisadas dispongan de nuevos canales digitales para los usuarios financieros. (CNBS, 2023, pág. 5)

ARTÍCULO 5.- EDUCACIÓN AL USUARIO FINANCIERO El Programa de Educación Financiera debe incluir aspectos relacionados con la concientización de los usuarios financieros para prevenir que sean objeto de fraudes y estafas cibernéticas; para lo cual, realizando campañas masivas y permanentes de concientización mediante canales de comunicación efectivos, conteniendo al menos los siguientes elementos:

- 1) Riesgos asociados con el uso de sus productos y servicios por medio de canales digitales, tipologías existentes de fraudes, así como los derechos y obligaciones de los usuarios sobre este particular.
- 2) Prácticas de ingeniería social que utilizan los estafadores para obtener información confidencial: Llamadas telefónicas suplantando al personal del banco, mensajes a aplicaciones de comunicación, correos electrónicos invitando a hacer clic en URLs falsos, SMS, entre otros.
- 3) Buenas prácticas de protección de sus credenciales de usuario.
- 4) Concientizar a sus clientes que la Institución nunca solicitará su usuario, clave u OTP en ninguna circunstancia, por lo que el cliente está en autorización de nunca entregarlas.
- 5) Protección del correo electrónico personal registrado para hacer uso de los canales digitales, con doble factor de autenticación y el uso de contraseñas robustas, ya que este es el principal canal para recuperar sus credenciales, y, por tanto, el objetivo principal de los ciberdelincuentes.
- 6) Detección de un ataque de secuestro de número telefónico (SIM Swap), de manera que logren identificar la suplantación de su tarjeta SIM y comunicarse con servicio al cliente de la Institución para el congelamiento de sus cuentas.
- 7) Promover el uso de la aplicación oficial. Los clientes deberán estar enterados que la aplicación oficial se deberá descargar solamente desde las tiendas oficiales de aplicaciones móviles y no desde fuentes no autorizadas.

8) Orientar a los clientes para que sean capaces de reconocer una URL oficial contra una fraudulenta. Sin perjuicio de las campañas de concientización que a nivel gremial o general puedan desarrollar las diferentes asociaciones de las que forman parte las Instituciones Supervisadas, cada Institución debe estar desarrollando sus propias campañas de concientización, considerando los aspectos particulares de sus diferentes canales digitales, ya sean estos propios o tercerizados. (CNBS, 2023, pág. 6)

Podemos concluir que el marco teórico contempla información que sirve como referencia y respaldo al presente estudio y como este deberá ser implementada con el principal interesado (El Banco) y las empresas del sector MIPYME. Con la definición de la situación actual en donde identificamos, que el Banco tiene el reto de cumplir con los tiempos y operatividad requerida por los clientes, es que tenemos un panorama de lo que realmente debe ser entregado en el estudio. De igual forma, las teorías de sustento, así como el desarrollo de la metodología aplicada en proyectos, permite definir un alcance más específico y amplio para la implementación de los servicios empresariales bancarios en el sector MIPYME. Adicional, la guía del PMBOK® con el establecimiento de sus ocho dominios permiten hacer que el estudio genere e implemente lo requerido en los enfoques de tiempos, costos y alcance como todo proyecto debe de contemplar. Finalizando con el marco legal se brinda un respaldo que legaliza a nivel de país.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

La metodología consiste en una serie de pasos a analizar, diseñar e implementar para dar respuesta a la necesidad identificada, en la metodología diseñada para el banco X, la cual busca dar respuesta a los servicios empresariales bancarios dirigidos al fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en Honduras. Se realizan los siguientes procedimientos metodológicos, explicando cómo se llevará a cabo la práctica y los procedimientos correspondientes, justificando su aplicación, como aspecto importante se explica cómo serán los instrumentos y técnicas aplicadas para la recolección de información sobre la muestra de la población objeto de estudio. A continuación, se desarrollan cada una de ellas y sus respectivas explicaciones.

3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA.

Al realizarse este proceso, se desarrolló un análisis Exhaustivo y coherente con los objetivos de investigación, durante esta metodología se definen con claridad las variables, estas se deben de vincular con los objetivos específicos y general, realizando un proceso de operacionalización de las variables, para disminuir el nivel de error, a continuación, se visualiza la matriz metodológica a utilizar.

3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA.

La Matriz metodológica es una herramienta que permite condensar, de manera breve y específica, el trabajo que se realizara en la propuesta de proyecto, también permite que se comprenda de manera más fácil, ósea, que posibilita el análisis y la interpretación, ya que su matriz contiene bloques divididos y explicando, los que contienen; objetivos de la investigación, variables, dimensiones y los respectivos ítems, estos últimos son los que comprenderán las preguntas a utilizar en nuestra investigación con la población identificada, a continuación mostramos la siguiente matriz:

Tabla 1. Matriz metodológica

Título de Investigación Métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios dirigido al fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en Honduras.						
Objetivos de Investigación		Variable dependiente	Variables Independientes	Dimensiones	Ítems	
General	Específicos					
<p>Crear propuesta de planificación y mejora de los métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios dirigidos al fortalecimiento de la MIPYME en Honduras a través de la aplicación de los elementos de la Administración de Proyectos.</p>	<p>Identificar los servicios y operaciones, requeridos y utilizados por los usuarios de la MIPYME en el Banco a nivel nacional</p>	<p>Gestión de Métodos de servicios empresariales Bancarios</p>	<p>Gestión de Operaciones Bancarias</p>	<p>Transferencias</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de Transferencias 2. Métodos de Transferencias 3. Monto de Transferencias 	
	<p>Desarrollar la planificación para el desarrollo de sistemas que permitan la solución de autogestión de servicios empresariales en la pequeña y mediana empresa.</p>			<p>Solución de pagos y Recaudación</p>	<p>Pagos y recaudaciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Canal de Pago a Proveedores 2. Periodicidad de Pago de Proveedores 3. Tipo de Recaudación 4. Promedio de Montos Recaudados
					<p>Conciliaciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicio de Conciliaciones Bancarias 2. Cuentas de Conciliación
			<p>Establecer una propuesta para autogestión de servicios empresariales en el Banco X para satisfacer la demanda de tiempo y operatividad de la MIPYME.</p>		<p>Solución de Transferencias</p>	<p>Solución de pagos y Recaudación</p>
	<p>Solución de Transferencias</p>			<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción de Afiliación a Pago a Proveedores 2. Satisfacción de Afiliación de Recaudaciones 3. Servicio de Auto afiliación de Pago a Proveedores y Recaudaciones 		
	<p>Solución de Conciliación</p>			<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción de Afiliación de Conciliaciones Bancarias 2. Servicio de Auto afiliación de Conciliación automática 		
				<p>Satisfacción de Tiempo</p>	<p>Tiempo de Respuesta</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo de Respuesta Afiliación Servicio Empresarial 2. Tiempo deseado para Afiliación de Servicio Empresarial
					<p>Tiempo de Desarrollo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo de respuesta de Desarrollo y configuración 2. Tiempo deseado para desarrollo y configuración
					<p>Tiempo de Entrega</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo de respuesta de implementación y capacitación 2. Tiempo deseado de implementación y capacitación

Fuente: (Elaboración propia,2023)

3.1.2. ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.

Las operaciones bancarias, servicios empresariales y satisfacción de tiempo en la construcción y entrega de estas operaciones y servicios a los clientes MIPYME, permiten al banco tener una satisfacción completa hacia estos clientes. Cada una de estas variables tienen una relación con sus dimensiones como ser las transferencias para las operaciones bancarias; los servicios de pagos y recaudación para la variable de servicios empresariales; y los tiempos de respuesta en la satisfacción de tiempos. La relación entre las variables y sus dimensiones se pueden representar en el siguiente diagrama sagital como se muestra a continuación:

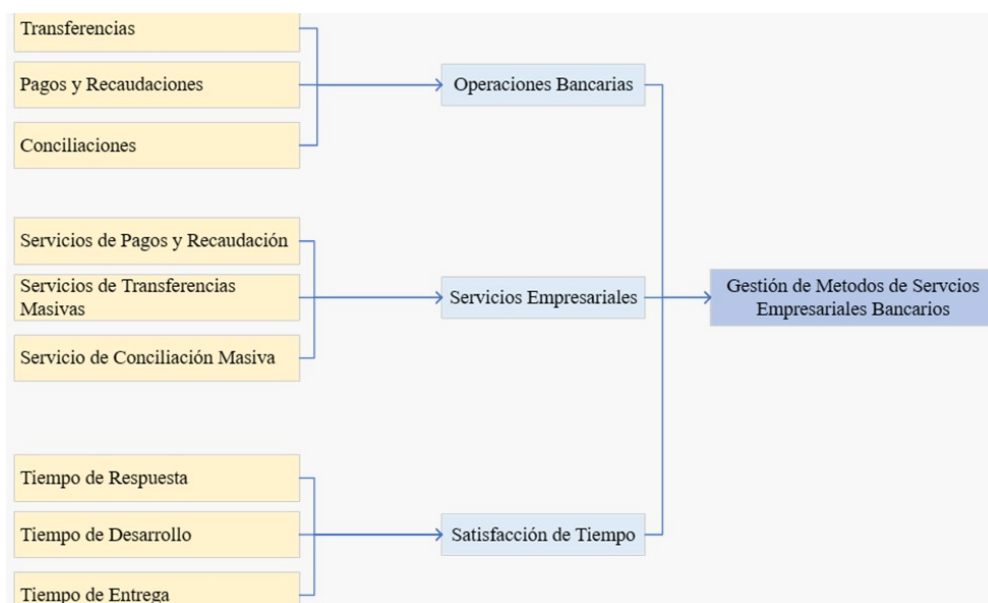


Figura 3. Esquema de variables de estudio

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.1.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

En el proceso de elaboración de la matriz de variables, identificamos y describimos la variable independiente de nuestra propuesta de proyecto, estas se encuentran identificadas y relacionadas con la gestión de operaciones bancarias, servicios empresariales y la satisfacción del tiempo, durante este proceso de operacionalización realizamos la definición conceptual, donde exponemos la definición de cada una de nuestras variables, la definición de operacional establecemos el procedimiento a implementar que se llevara a cabo para obtener los valores de las variables, se continúa trabajando con los dominios identificados en nuestra matriz metodológica.

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Gestión de Operaciones Bancarias	Las operaciones bancarias son las actividades con las que el banco presta sus servicios financieros a sus clientes; pueden ser para realizar transferencias locales o internacionales, pagos de servicios o a proveedores, recaudaciones de servicios brindados o la conciliación de todas éstas anteriormente mencionadas.	Mediante identificación puntual de cada ítem consultado basado en rangos.	Transferencias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de Transferencias 2. Métodos de Transferencias 3. Monto de Transferencias
			Pagos y recaudaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Canal de Pago a Proveedores 2. Periodicidad de Pago de Proveedores 3. Tipo de Recaudación 4. Promedio de Montos Recaudados
			Conciliaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicio de Conciliaciones Bancarias 2. Cuentas de Conciliación
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Servicios Empresariales	Son todas las operaciones que se ofrecen al cliente, suelen estar disponibles tanto para personas naturales como jurídicas (o sea, para personas y para empresas u organizaciones), normalmente, los servicios involucran la gestión del dinero, a través de una serie de productos.	Mediante una escala numérica del 1 al 5, donde 1 indica “Insatisfecho” y 5 indica “Muy Satisfecho”	Solución Transferencias Masivas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción de Soporte de Transferencias 2. Servicio de Auto afiliación de Transferencias
			Solución de pagos y Recaudación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción de Afiliación a Pago a Proveedores 2. Satisfacción de Afiliación de Recaudaciones 3. Servicio de Auto afiliación de Pago a Proveedores y Recaudaciones
			Solución de Conciliación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción de Afiliación de Conciliaciones Bancarias 2. Servicio de Auto filiación de Conciliación automática
Satisfacción de Tiempo	Es la sensación de placer que tienen las personas cuando han cubierto una necesidad	Mediante una escala numérica del 1 al 5, donde 1 indica como “Tiempo Retrasado” y 5 indica “Tiempos Optimo”.	Tiempo de Respuesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo de Respuesta Afiliación Servicio Empresarial 2. Tiempo deseado para Afiliación de Servicio Empresarial
			Tiempo de Desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo de respuesta de Desarrollo y configuración 2. Tiempo deseado para desarrollo y configuración
			Tiempo de Entrega	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo de respuesta de implementación y capacitación 2. Tiempo deseado de implementación y capacitación

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.1.4. VARIABLES

Se identificó la variable dependiente y las variables independientes, siendo estas las siguientes, variable dependiente; Gestión de métodos de servicios empresariales y se identificó tres variables independientes de estudio, siendo las siguientes; Gestión de Operaciones Bancarias, Servicios Empresariales y Satisfacción de Tiempo, de estas variables se identifican las dimensiones y de estas dimensiones, podemos construir las preguntas de investigación.

Variable numérica discreta

Se definen como variables numéricas discretas las variables de:

- Gestión de Operaciones Bancarias

Variable Categórica Ordinal

Las variables detalladas a continuación son identificadas como las de tipo categórica ordinal:

- Servicios Empresariales
- Satisfacción de Tiempo

3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

Esta etapa consiste en describir los datos adecuados sobre la investigación, para la identificación del enfoque y métodos a implementar en la propuesta de proyecto, se describen en la siguiente figura.

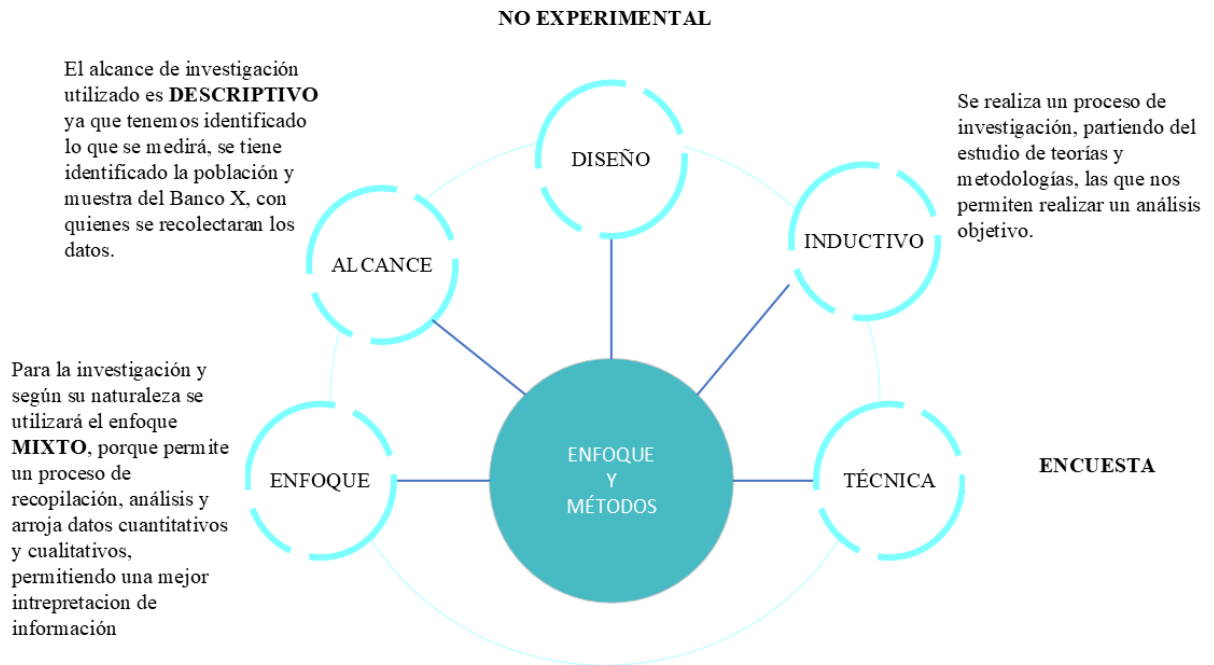


Figura 4. Diagrama ilustrativo de los enfoques y métodos

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. POBLACIÓN

Dentro del Banco se tiene una cartera determinada de clientes tipo jurídicos, que están segmentados dentro de la categoría de MIPYME, para identificar la población se toman todas las empresas del segmento MIPYME, que son clientes del banco y que además tienen una cuenta de ahorro o cheque activa y que han realizado transacciones u otras operaciones bancarias en el año 2023.

La población identificada que cumple con los criterios mencionados anteriormente es de **2,467 empresas** del sector MIPYME que son clientes activos y transaccionales del Banco X y que se encuentran activos en el presente año 2023.

3.3.2. MUESTRA

Dentro de la población de las 2,467 empresas que son clientes del Banco y están dentro del segmento MIPYME se determinara una muestra, para poder convertir la población en algo medible y lograr la recolección de datos de las variables identificadas de cada objetivo y a su vez identificar y medir las dimensiones que componen cada variable.

Se utilizará la siguiente aplicación de fórmula para la identificación de la muestra de la población de las empresas:

$$\eta = \frac{PQZ^2N}{PQZ^2 + e^2N}$$

Donde se determinan los siguientes valores:

- Población (N): 2,467 empresas
- Confiabilidad: del 94% que se desea para la muestra
Distribución Z: 1.89
- Error (e): 6%
- Selección Correcta (P): se asume un 90% de probabilidad, de seleccionar empresa que requiera una solución empresarial.
- Selección incorrecta (Q): se asume 10% de probabilidad de seleccionar una empresa que no requiera una solución empresarial.

Por lo tanto, el valor de la muestra es de 86 clientes tipo jurídico pertenecientes al segmento MIPYME que están activos en el sistema del Banco en términos de transaccionalidad de servicios empresariales. A continuación, se desglosa el cálculo de esta:

$$\eta = \frac{PQZ^2N}{PQZ^2 + e^2N}$$

$$\eta = \frac{0.9 * (1 - 0.9) * 1.89^2 * 2,467}{0.9 * (1 - 0.9) * 1.89^2 + 0.06^2 * 2,467}$$

$$\eta = \frac{793.11}{9.20}$$

$$n = 86.18$$

3.3.3. TECNICAS DE MUESTREO

El muestreo es y será una herramienta fundamental en la investigación y en el análisis de la propuesta de autogestión de servicios empresariales bancarios, dirigido a las MIPYMES, esto nos permitirá obtener la información representativa de la población del Banco X, para nuestra investigación utilizaremos la muestra aleatoria simple, ya que se tiene identificada la población de las MIPYMES y de estas podemos elegir la muestra representativa de la población total de las empresas afiliadas, de esta manera se reduce tiempo y esfuerzo al tener que encuestar o analizar a todos las empresas, los datos que se logren garantizan y validan la confiabilidad de los resultados conseguidos en el proceso.

3.4. TENICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.

Para nuestra investigación es necesario aplicar un proceso de obtención de datos e información de primera mano de la población de estudio, haciendo uso de este instrumento las respuestas obtenidas reflejarán datos actuales y reales, que servirán para nuestra propuesta.

3.4.1. TÉCNICAS

A continuación, se identifica la técnica utilizada para la recolección de la información de las variables y sus dimensiones aplicadas a la muestra de la población:

- Encuesta en Línea

Como ya se realizó la identificación de la población del banco X, siendo esta las MIPYMES, y de este universo se realizó la identificación de una muestra, que se encuentran como usuarios del sistema bancario, haciendo uso de diferentes gestiones de servicios, se diseñara y se aplicara una encuesta en línea, la cual contempla ítems para las variables independientes, siendo medidas a través de una escala Likert.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

Como fuente primaria se tiene los resultados y el análisis a las encuestas a aplicar a las 86 empresas que están dentro del sector MIPYME que son clientes del Banco X. Dicha fuente de información proviene de manera directa al ser aplicadas las encuestas en línea a los representantes de estas empresas.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Para el desarrollo de la investigación se tomó como fuente secundarias consultas realizadas a reportes generados por las áreas de Inteligencia de Negocio del Banco X indicando los comportamientos transaccionales y soluciones digitales utilizadas por estas empresas del sector MIPYME en el banco. Dicha información no puede ser referenciada o plasmada literalmente en el presente documento, ya que la misma es considerada como información confidencial del Banco X y solo podrá plasmarse la información en cumplimiento del objetivo general de brindar la planeación y mejoras en los métodos de autogestión de sistemas empresariales a las empresas de la MIPYME. Adicionalmente, información plasmada sobre las soluciones digitales plasmadas en los sitios web del Banco (Banco X 2023).

Podemos concluir que, en el marco metodológico de la investigación, se indican las variables de estudio que son la identificación de los objetivos específicos en puntos que pueden ser medibles en las dimensiones que se estipulan cada una. Las tres variables definidas de operaciones bancarias, servicios empresariales y satisfacción de tiempo son relacionadas con sus dimensiones de transferencias, servicios de pagos/transferencias, y tiempos de respuesta/desarrollo/entrega mediante un diagrama sagital que permite identificar como estos elementos complementan y buscan cumplir con una variable dependiente que es la gestión de métodos de servicios empresariales bancarios. Todo lo anterior como un solo conjunto, que busca dar una información medible de cómo se puede realizar la planificación y mejora de los métodos de autogestión de servicios empresariales en las empresas del segmento MIPYME. Cada variable a su vez es definida mediante su operacionalización, donde se define conceptual y operacionalmente en función de las dimensiones que se identifican para cada una. De igual manera, la definición de la población de 2,467 empresas y una muestra de 86 empresas, que serán las que se tomaran de los clientes tipo jurídico del Banco X del segmento MIPYME que están activos y transnacionales en el presente año 2023. Para esta muestra se utilizará la técnica de las aplicaciones de encuestas en línea a través de un procedimiento que permita socavar la información requerida para el presente estudio.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANALISIS

La investigación tiene un proceso de recolección de datos de acuerdo con cada una de las variables de estudios planteada en el marco de la metodología de estudio en el capítulo 3 del presente informe. Como parte de la presentación de los resultados y análisis se contempla la exposición del proceso de recolección de los datos a través de la encuesta diseñada en función de cada una de las dimensiones que conforman las variables independientes las cuales podemos identificar en como: Gestión de Operaciones Bancarias, Servicios Empresariales y Satisfacción de Tiempo. Utilizando un enfoque mixto de la recolección de datos, los mismos han sido recolectados hacia la muestra identificada de 86 empresas del sector de la MYPME con clientes del Banco X.

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Como proceso de recolección de datos se tiene la implementación de la encuesta, como metodología de investigación al presente estudio. Utilizando las fuentes secundarias de la información interna del Banco y en conjunto con la Gerencia del segmento de clientes MIPYME se describe en el siguiente inciso como se llevó a cabo la aplicación de la encuesta.

4.1.1 ENCUESTA A LA MUESTRA DE ESTUDIO

A continuación, se presenta el proceso para la recolección de los datos sobre la investigación de la muestra de la población de estudio a través de la técnica de aplicación de encuesta en línea realizada de la siguiente manera:

1. Delineamiento de la encuesta en línea y carga dentro de la plataforma de “Microsoft Forms”: <https://forms.office.com/r/M1WYBt5zPq>
2. Delineada la encuesta se procedió a realizar una prueba piloto sobre el 10% de la muestra, es decir, sobre 8 empresas que cumplieran con la condición de la población de estudio. Ante este piloto se solicitaron y realizaron corrección a la encuesta ya que se identificó que los clientes desconocían ciertos términos técnicos internos del banco (Balance Cero, por ejemplo) por lo que se dejaron términos más amigables dentro de cada pregunta.

3. Realizadas las correcciones, se procedió a solicitar a la Gerencia de Atención Banca Comercial-PYME del Banco para que realice la socialización de la encuesta con los clientes a través de envío del enlace para el llenado de la misma y la colocación de un código QR dentro de las oficinas de Atención y Servicios digitales de la banca.
4. El envío de la encuesta se hizo bajo un análisis discrecional de la Gerencia considerando que se quiere evaluar los servicios de transferencias, pagos a proveedores, recaudaciones y conciliaciones bancarias dentro del Banco.
5. Una vez enviada las encuestas los clientes procedieron a llenar las mismas. En los casos en que existiesen dudas, las mismas fueron evacuadas desde las partes responsables del Banco con previas consultas a los investigadores.
6. Aplicada todas las encuestas requeridas para el análisis muestral de la población objeto de estudio, se procede con el análisis de los resultados obtenidos.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS.

La encuesta se comenzó a desarrollar el viernes 27 de octubre y finalizó el 7 de noviembre del año en curso, contó con la participación directa de los clientes del sector MIPYMES definidos en la población. En la encuesta se aplicaron las siguientes preguntas según la dimensión a la que pertenece cada una a la muestra de 86 clientes:

Transferencias

1. ¿Aproximadamente, cuántas transferencias realiza en el periodo de un mes?

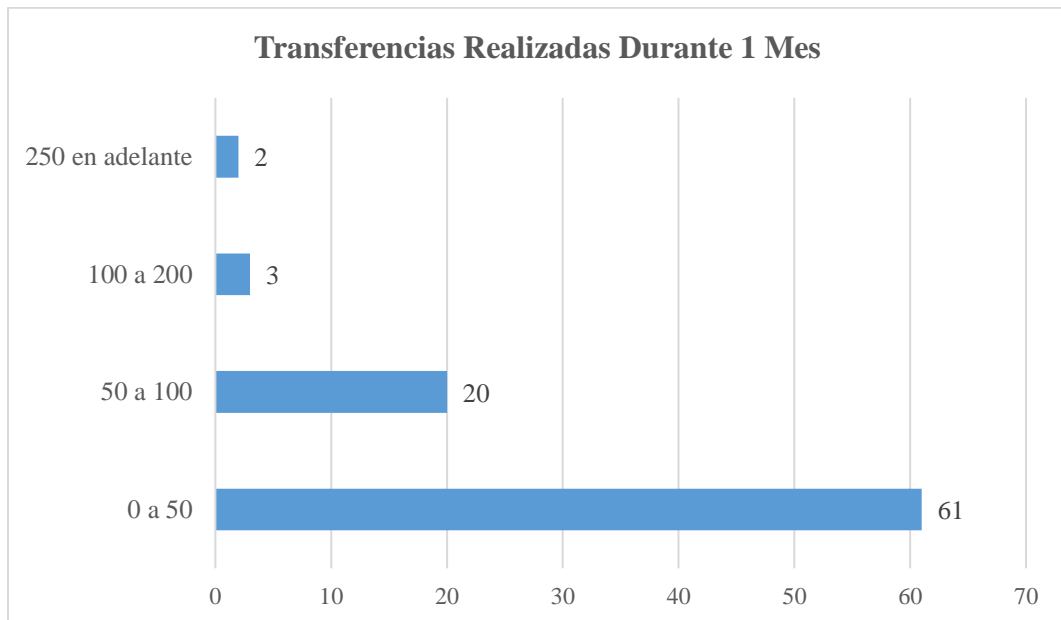


Figura 5 Transferencias realizadas en un mes

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Se identifica que los clientes en su mayoría realizan un promedio de 50 transferencias en el periodo fijo de un mes. Las 61 respuestas representan el 71% del total de la muestra por lo que podemos identificar que la solución de auto afiliación debería de estar enfocada al promedio de 50 transferencias al mes siempre considerando que el mismo se puede ampliar si analizamos que el 23% de la muestra indica que sus transferencias pueden llegar hasta 100 en un mes.

2. ¿Qué métodos de transferencias son mayormente utilizados por su empresa o persona?

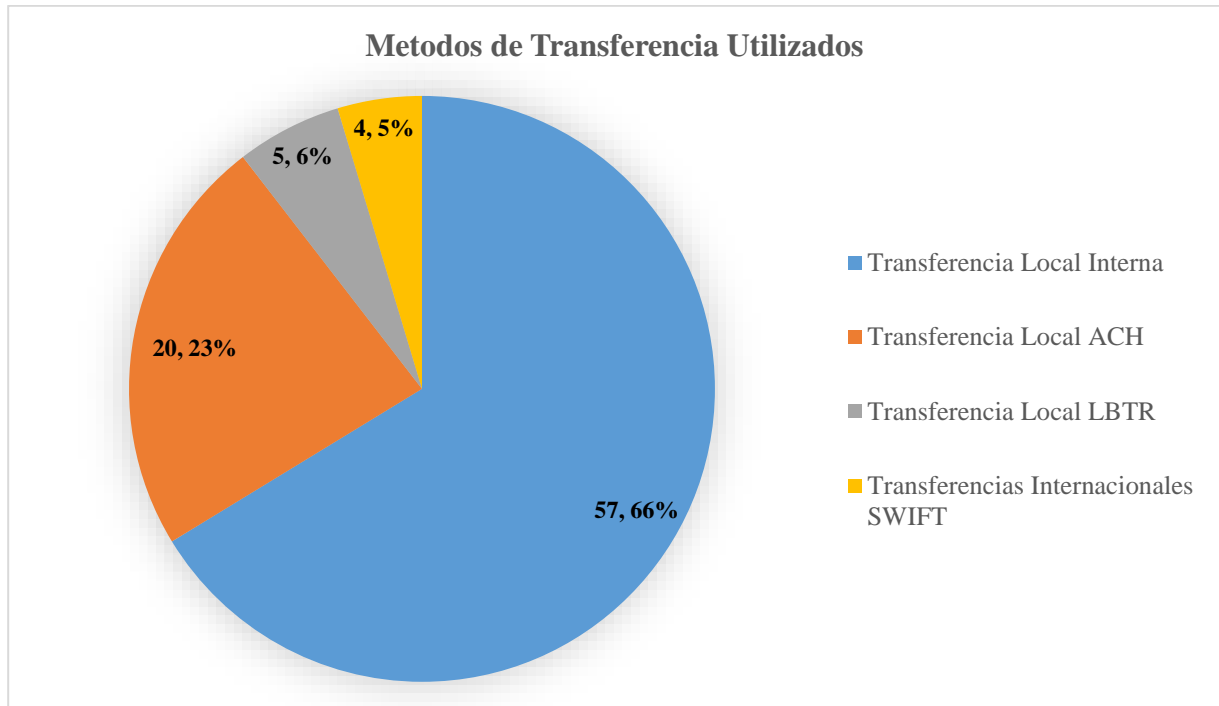


Figura 6 Métodos de Transferencias Utilizadas

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Se identifica que 57 empresas de las MIPYMES utilizan métodos de transferencia bancaria, siendo la más alta la opción de transferencias locales internas, en porcentajes podemos visualizar en el gráfico que representan el 57.66%, realizando desde sus cuentas bancarias, diferentes acciones; pagos a proveedores, pagos de servicios entre otros. En la segunda posición podemos ver que se encuentran los métodos de pago local ACH con un 20.23%, representando 20 MIPYMES, estas representan transferencias electrónicas de fondos entre bancos y cooperativas de crédito, con un 5.6% se encuentran las transferencias LBTR y con un 4.5% se encuentran las transferencias internacionales SWIFT, representando 4 MIPYMES de las 86 dejando este margen como no prioritario para la solución.

3. De las transferencias realizadas, favor indicar el rango o promedio.

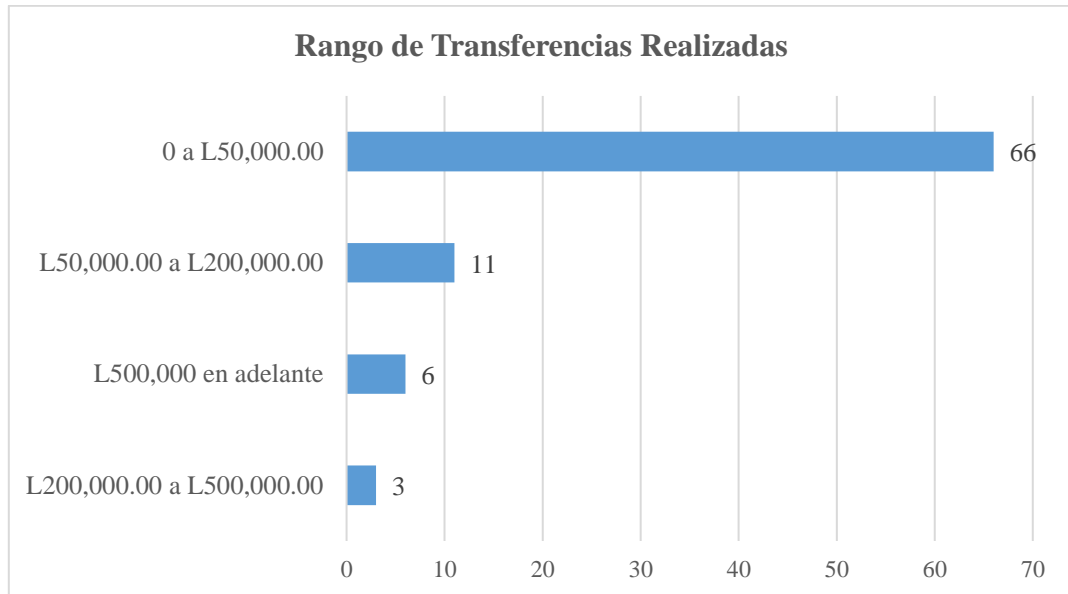


Figura 7 Rango de Transferencias Realizadas

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

De las 86 MIPYMES encuestadas, se obtuvo que 66 de ellas realizan transferencias en un rango de 0 a L50,000.00, 11 empresas realizan transferencias en el rango en de L50,000.00 a L200,000.00, en el tercer lugar de transferencia 6 MIPYMES realizan transferencias de L500,000 en adelante y 3 realizan movimiento en un rango de L200,000.00 a L500,000.00, todas ellas realizando diferentes métodos de transferencias bancarias; locales, internas, locales, ACH, local LBTR y SWIFT. Podemos visualizar que las empresas afiliadas al banco hacen movimientos bancarios constantes y si es viable la construcción de soluciones que puedan hacer transferencias de montos de hasta L500,000.00

Pagos y Recaudaciones

1. ¿Cuál es el canal que prefiere para realizar pago a proveedores?

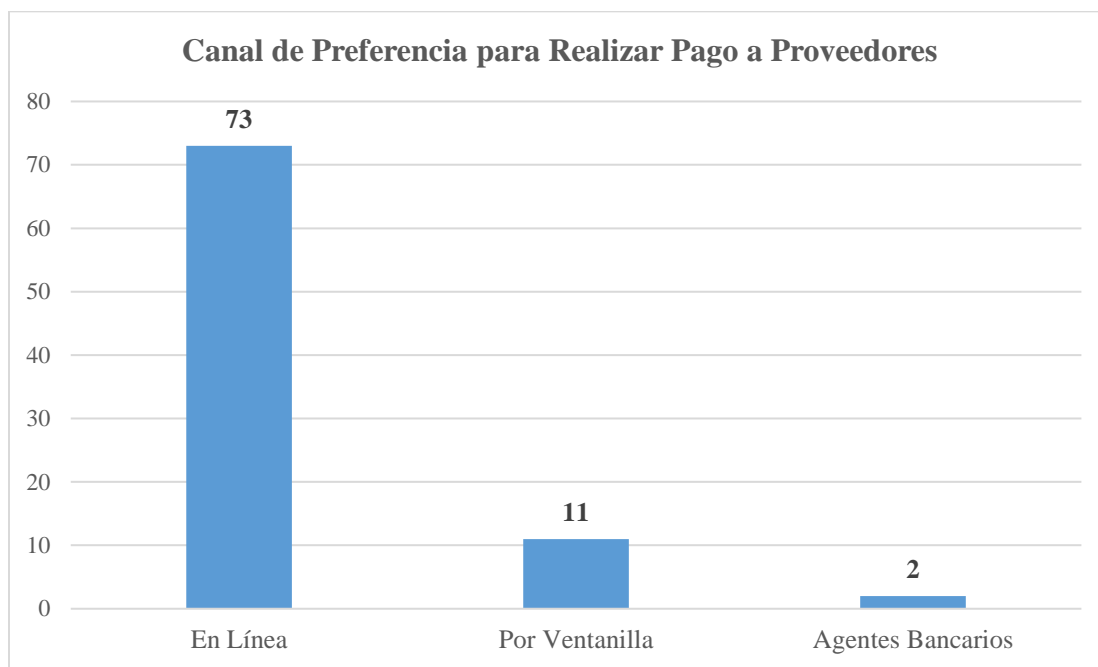


Figura 8 Canal de preferencia pago a proveedores

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Se identifica que 73 de las 86 MIPYMES encuestadas prefieren realizar pagos electrónicos por internet o transferencias electrónicas como un servicio que ofrece el Banco, 11 de las empresas encuestadas prefieren realizar sus trámites por ventilla, 2 empresas hacen uso de agentes bancarios y una de ellas utilizar otro canal. La solución debe ser enfocada al uso de operaciones en línea.

2. ¿Con que periodicidad realiza el pago a proveedores?

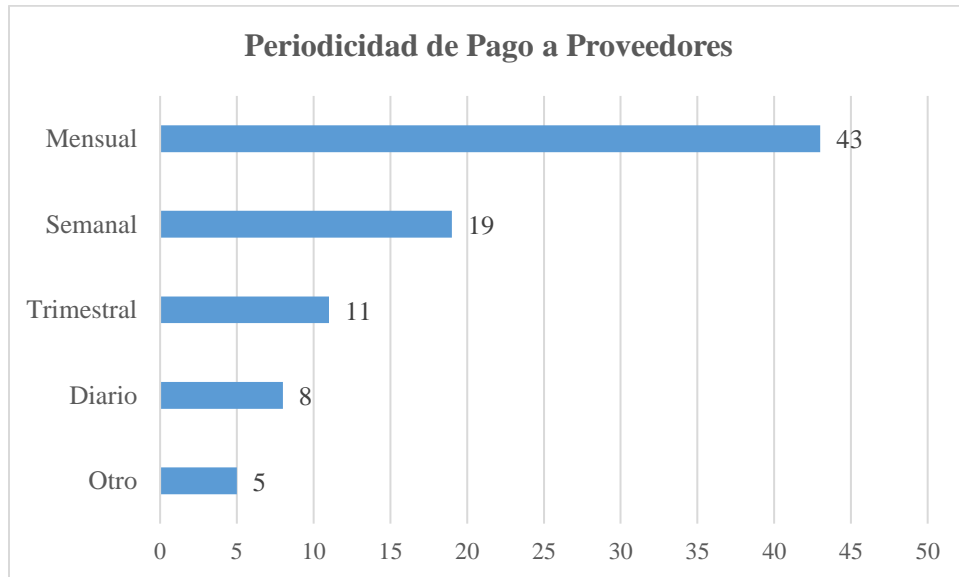


Figura 9 Periodicidad de pago a proveedores

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Las MIPYMES realizan pagos a proveedores utilizando los diferentes métodos de pagos ofrecidos por el banco X, en diferentes periodos de tiempo como resultado podemos corroborar que 43 de ellas realizan pagos durante los periodos mensuales, 19 a la semana, 11 trimestralmente, 8 diario y 5 MIPYMES en otros periodos de tiempo. Con el dato se puede identificar que las soluciones se deben enfocar en el sistema de pago a proveedores que permita o este enfocado en periodicidades mensuales.

3. ¿Cuenta con un servicio afiliado de recaudaciones (Caja Empresarial u Otros) a través de una institución bancaria?

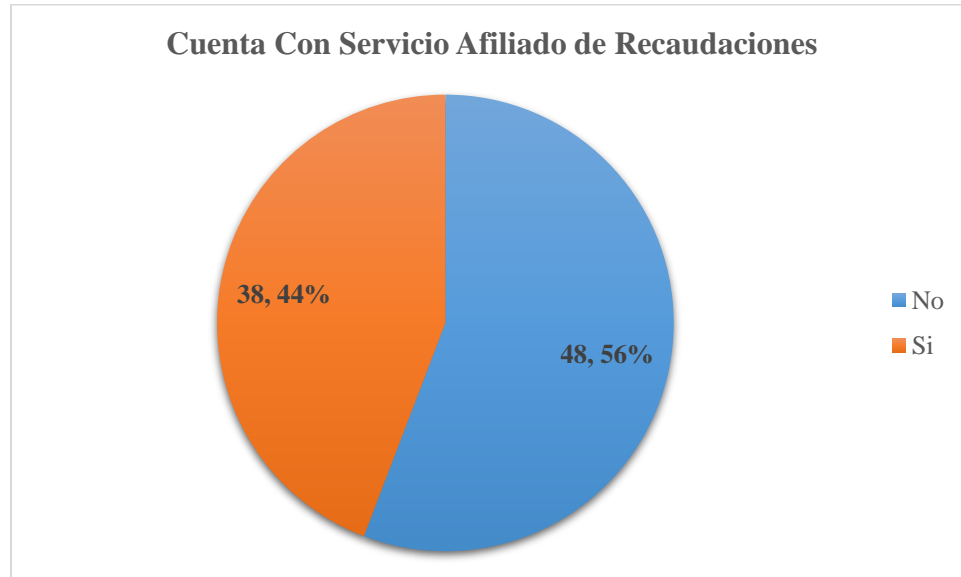


Figura 10 Indicador de servicio de recaudaciones

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

El siguiente dato permite obtener con precisión cuantos clientes dentro de la muestra realmente poseen un servicio de recaudaciones afiliado con el banco. Lo anterior permite reducir el margen de respuesta y tiempo de llenado de la información en caso de que los clientes no posean dicho servicio. De igual manera, se puede determinar que una solución empresarial para la auto afiliación de la recaudación con el banco puede ser efectiva con el 38.44% de la población real si tomamos la muestra de 86 clientes como base. Se considera un margen pequeño el cual puede influir en la decisión de realizar la inversión para la implementación de este desarrollo.

4. ¿Qué tipo de recaudación realiza con la institución?

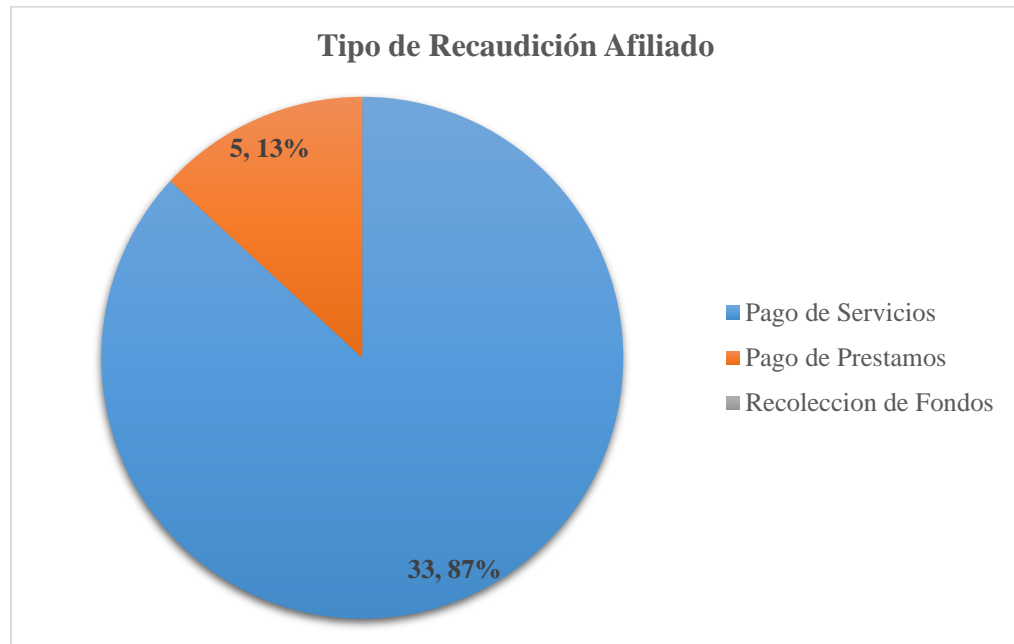


Figura 11 Tipo de recaudación afiliado

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Dentro de la muestra que identifiqué o marqué que si tenía el servicio de Recaudación se identifica que el 33.87% utilizan los servicios de recaudación principalmente para el pago de servicios prestados. El mínimo indicador del 5.13% de los clientes indicaron que lo utilizan para la recaudación de pago de préstamos. Con esto se puede rastrear que dentro de la población definida no habrá muchos clientes del tipo cooperativo/financiero que necesiten de dichos servicios de recaudación. Por lo anterior se puede establecer que las actividades planificadas deberán ser más enfocadas a satisfacer las necesidades de empresas que brinden servicios.

5. ¿Cuál es el promedio de montos recaudados a través de la institución?

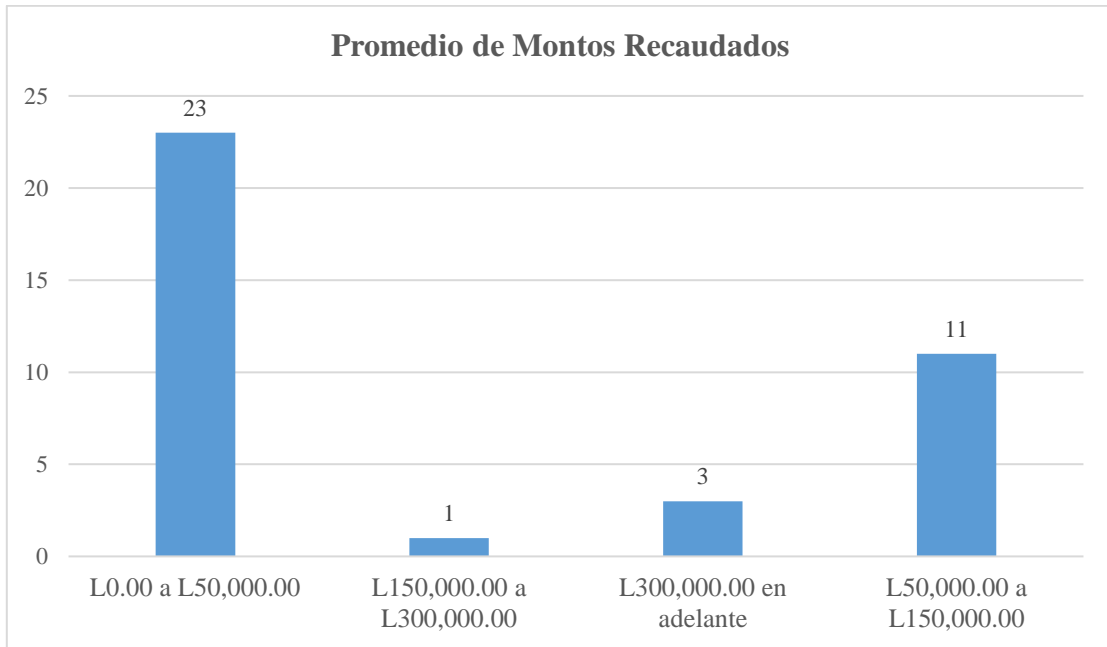


Figura 12 Promedio de montos recaudados

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

El siguiente dato permite identificar la capacidad de procesamiento que deberán poder incluir las soluciones empresariales habilitadas para la auto afiliación de la recaudación. Es decir, que la solución deberá poder procesar recaudos en su mayoría de hasta L50,000.00 considerando que el 61% de las respuestas se encuentran en dichos rangos. Ahora bien, las 11 respuestas indicando que procesan recaudos de hasta L150,000.00 indican que dicho servicio es variable y deberá poder ampliarse hasta estos montos, indistinto que la mayoría haya contestado un monto de hasta L50,000.00.

Conciliaciones Bancarias

1. ¿Usted o su empresa cuenta con un servicio de Conciliaciones de Cuentas Bancarias?

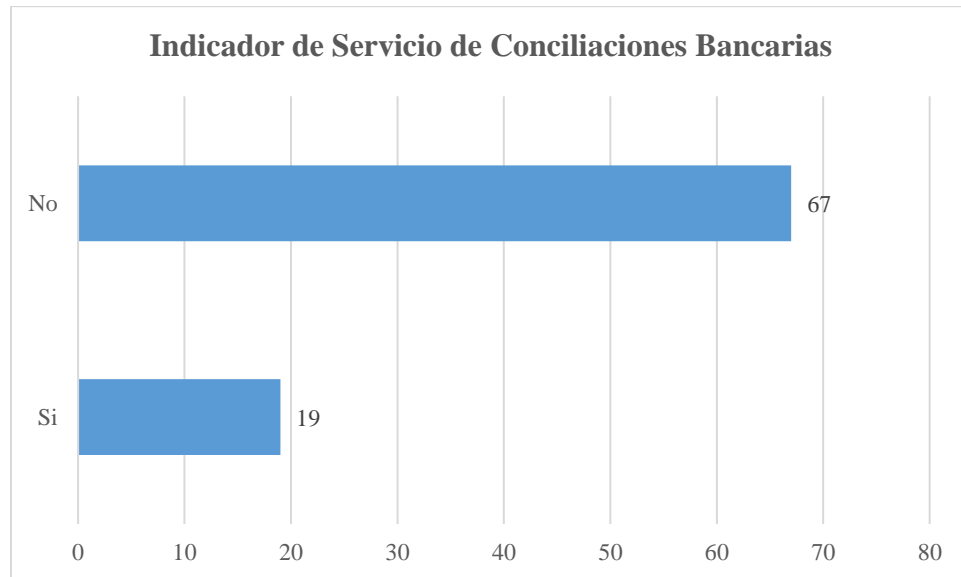


Figura 13 Indicador de servicio de conciliaciones bancarias

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

El indicador del 78% de respuesta negativa ante la consulta de si cuenta o no con un servicio de conciliación bancaria permite reducir los esfuerzos y tiempos de planificación que se deben realmente invertir en el desarrollo de la solución de auto afiliación para este proceso. Con esto se amplía los tiempos y recursos que se pueden enfocar en las soluciones de transferencias y pagos a proveedores.

2. ¿En promedio, indique el número de cuentas que tiene para la conciliación?

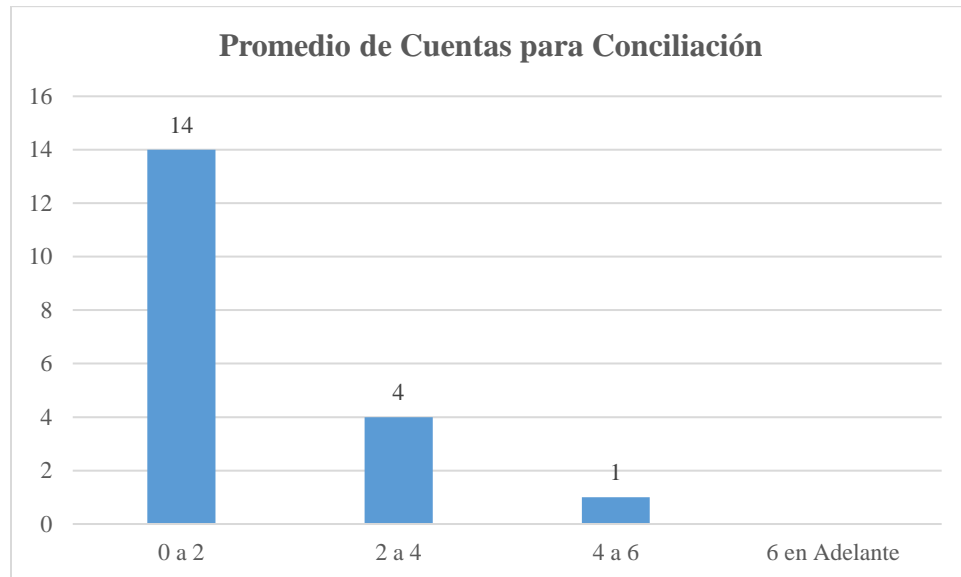


Figura 14 Promedio de cuentas para conciliación

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

En función de las respuestas positivas obtenidas sobre el si los clientes MIPYMES cuentan con el servicio de conciliación bancarias se busca identificar las cuentas bancarias que utilizan dicho servicio. Esto funciona para poder tener un patrón de conducta de cuantos movimientos bancarios realmente se tendrán que contemplar en la planificación de los desarrollos y configuraciones respectivas. Al ser una respuesta mayoritaria en el menor número de cuentas da una pauta de que la planificación será rápida tomando en cuenta el dato de la pregunta anterior.

Solución Transferencias Masivas

1. ¿Qué tan satisfecho está con el soporte en la afiliación de transferencias Locales (ACH-LBTR) e internacionales (SWIFT) para su empresa?

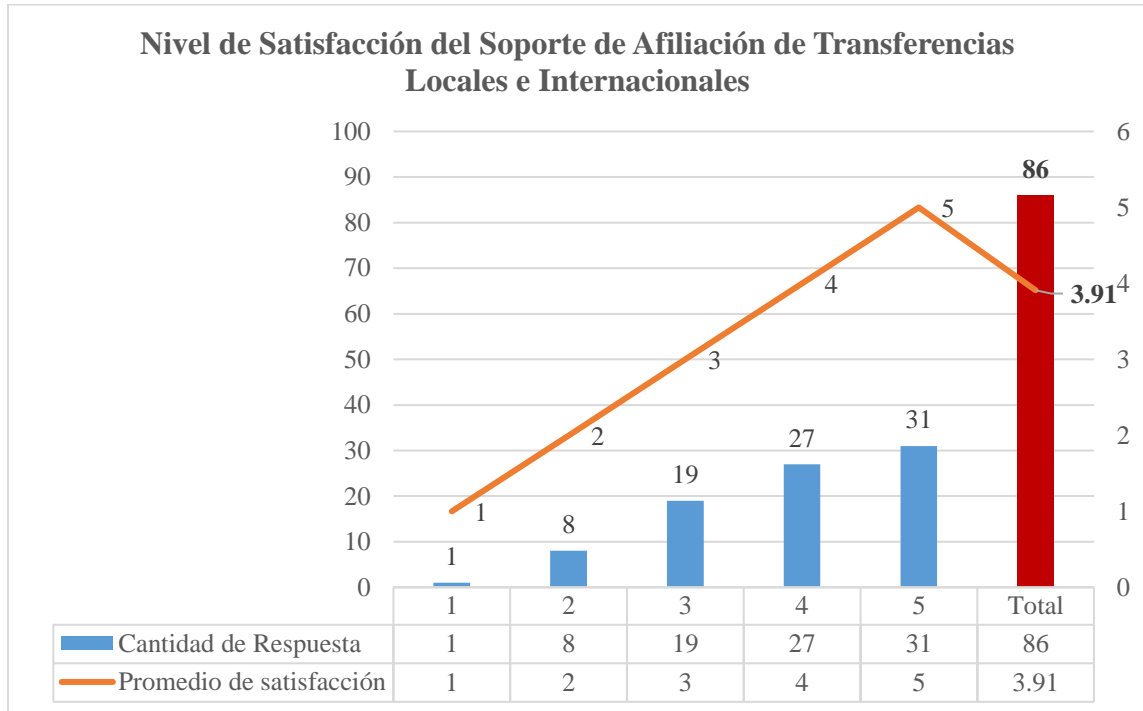


Figura 15 Nivel de Satisfacción del Soporte de Afiliación de Transferencias Locales e Internacionales

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

El promedio de respuestas encontradas brinda un calificativo del 3.91 apuntando a que los clientes están con un nivel de satisfacción de mediano dirigiéndose a una tendencia alta con el soporte que el Banco les brinda en los procesos de afiliación de las soluciones empresariales en lo que concierne a las operaciones de transferencias locales e internacionales. Este indicador de satisfacción permite identificar que una solución de auto filiación de dichas operaciones si puede ser viable ya que también se identifica que el 33% de la muestra respondió con una calificación por debajo del grado 3 de satisfacción dejando un margen considerable para un servicio que es sencillo de configurar según su tipo y funcionalidad.

2. ¿Estaría Dispuesto a utilizar una herramienta que le permita autogestionarse las afiliaciones de transferencias locales (ACH-LBTR) en internacionales (SWIFT)?

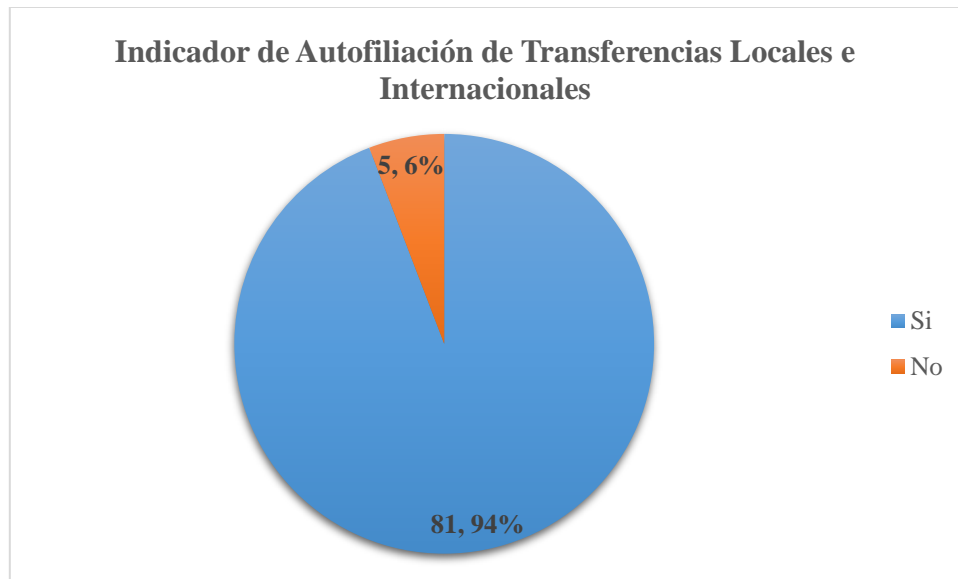


Figura 16 Indicador de Auto afiliación de Transferencias Locales e Internacionales
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

El resultado positivo del 81.94% de las respuestas obtenidas en relación a la consulta de si utilizarasen la herramienta que les permita autogestionarse la afiliación de los servicios de transferencias locales e internacionales brinda una perspectiva clara que la implementación de servicios de autogestión de soluciones empresariales es viable y pueden llegar a tener una respuesta positiva por parte de los clientes de ser implementada por el Banco.

Soluciones de Pagos y Recaudaciones

1. ¿Qué tan satisfecho está con el soporte brindado en la implementación de los servicios de pago a proveedores en la Banca en Línea?

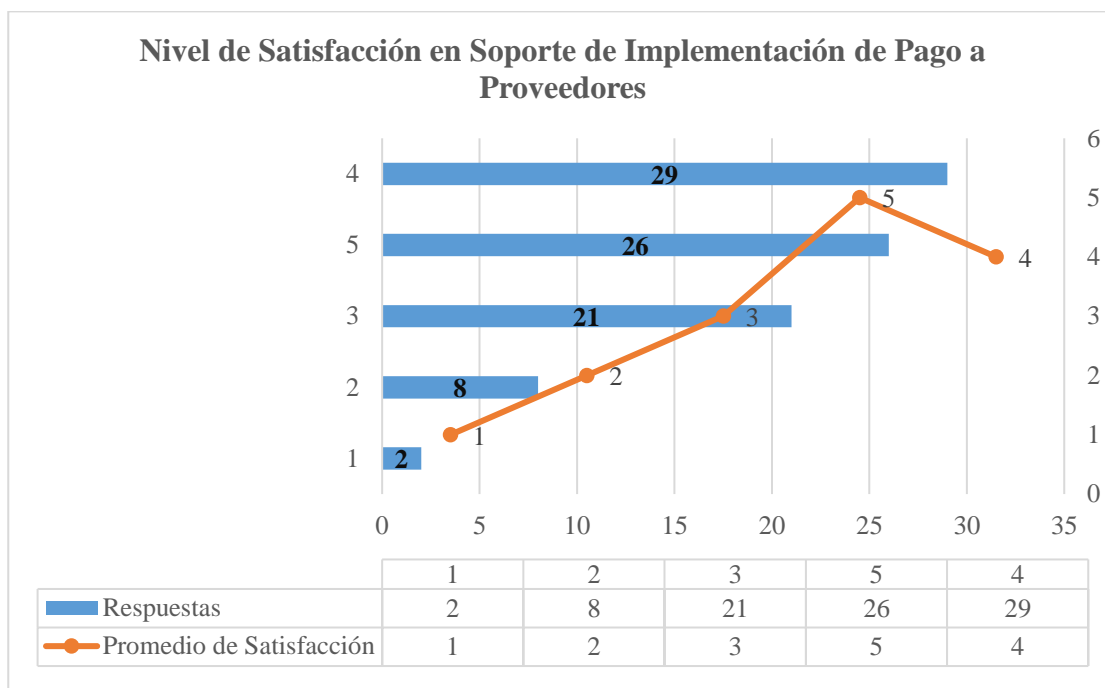


Figura 17 Nivel de Satisfacción en Soporte de Implementación de Pago a Proveedores

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Del total de 86 clientes encuestados, un 54% (47 respuestas) se oscilaron en una clasificación de medianamente (3) a satisfecho (4) dando un indicador que en el soporte brindado por el Banco a los servicios de pagos y recaudaciones es satisfactorio para los clientes. Esto igual considerando que únicamente el 12% de los clientes indican estar insatisfechos. Dichos indicadores pueden reflejar que la implementación de la autogestión y afiliación de estos servicios deben superar los ya buenos indicadores de satisfacción que los clientes perciben. De no ser positiva, la solución no será aceptada por parte de la población objeto de estudio.

2. De contar con un servicio de recaudaciones (Caja Empresarial u otros) ¿Qué tan satisfecho esta con el proceso de afiliación del mismo?

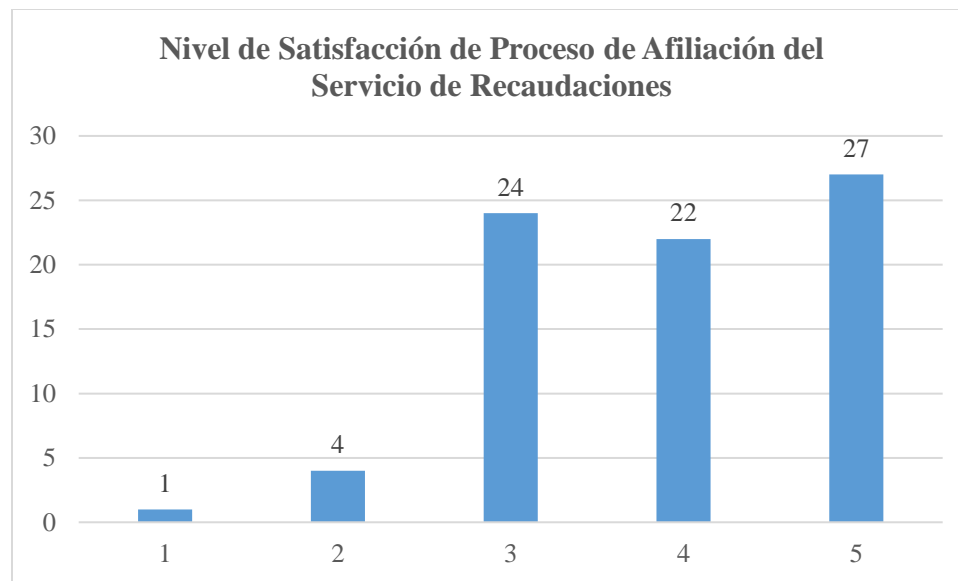


Figura 18 Nivel de Satisfacción de Proceso de Afiliación del Servicio de Recaudaciones

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Con la gráfica se identifica que la tendencia de los clientes siempre radica en niveles de satisfacción de medianamente a muy satisfechos. Con una media de puntuación del 3.84 puntos la tendencia es igual a la prevista en los niveles de satisfacción de los servicios del pago a proveedores. La solución deberá superar los niveles de satisfacción plasmados y buscar reducir el 31% de clientes que esta medianamente satisfechos hacia un indicador de máxima satisfacción.

3. ¿Estaría dispuesto a utilizar una herramienta que permita auto afiliar los servicios de pagos a sus proveedores y recaudaciones de sus servicios?



Figura 19 Nivel de aceptación para Auto afiliación de Servicio de Pago a Proveedores y Recaudaciones
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Las empresas afiliadas al Banco encuestadas, 81 de ellas están dispuestas a utilizar una herramienta que les permita la auto afiliación de los servicios de pagos a sus proveedores y recaudación de sus servicios, se observa en el grafico que estas representan el 83.97 %. Con esto se obtiene una afirmación adicional a la solución de transferencias para la viabilidad y aplicación de los métodos de autogestión de las soluciones empresariales.

Solución de Conciliación

1. De contar con un servicio de Conciliaciones Bancarias ¿Qué tan satisfecho esta con el proceso de afiliación del mismo?

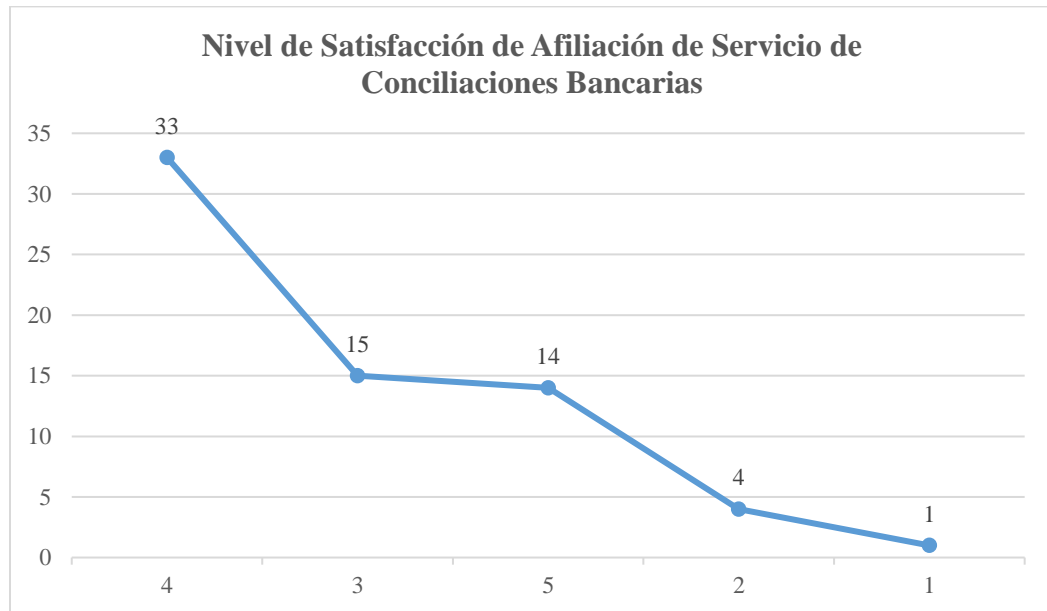


Figura 20 Nivel de Satisfacción de Afiliación de Servicio de Conciliaciones Bancarias

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Las empresas afiliadas al Banco encuestadas, Se refleja que de las empresas que están afiliadas al servicio de conciliaciones bancarias un 70% de estas están satisfechas con el soporte brindado a las afiliaciones del servicio de conciliaciones bancarias. Si combinamos esto con el grado de utilización de empresas que utilizan dicho servicio se respalda aún más el hecho de dejar esta solución como ultima prioridad.

2. ¿Estaría dispuesto a utilizar una herramienta que permita realizar la auto afiliación y parametrización de la conciliación automática de sus cuentas?

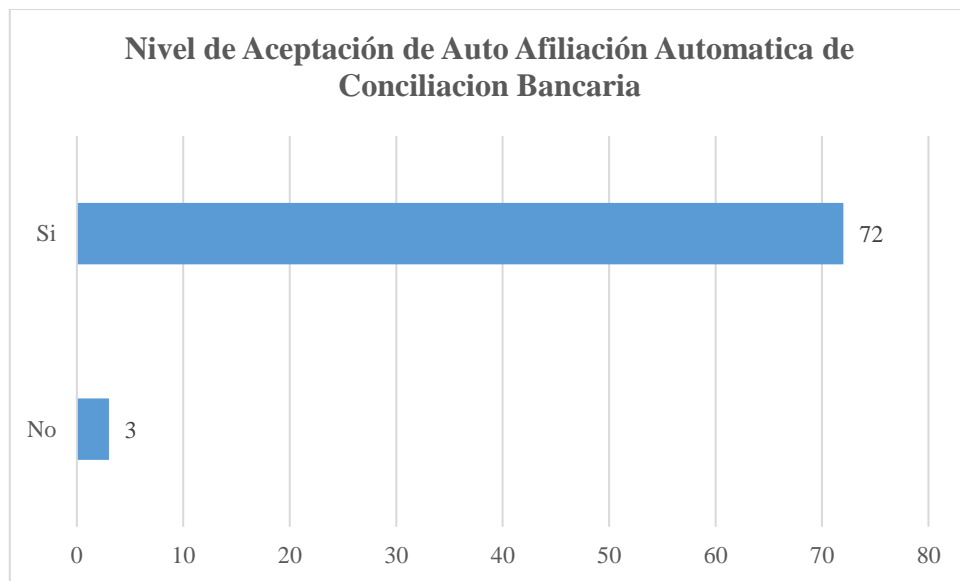


Figura 21 Nivel de Aceptación de Auto Afiliación Automática de Conciliación Bancaria
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Los clientes que siguen la dinámica de la indicación positiva de aceptación de un servicio de autogestión y auto afiliación de las soluciones empresariales indican que si están de acuerdo en contar con una herramienta que les permita realizar la autogestión de las conciliaciones bancarias. Es decir, que, aunque dicha solución empresarial no sea realmente utilizada por todos los clientes, si puede ser incluida dentro de la planificación de los desarrollos. De igual manera al ser menos la cantidad de población que utiliza dicha solución la prioridad de este desarrollo deberá ser la última.

Tiempo de Respuestas

1. ¿Como percibe el tiempo de respuesta que le es brindado al momento solicitar una afiliación de una solución empresarial (transferencias, servicios de pago de servicios y proveedores o recaudaciones)?

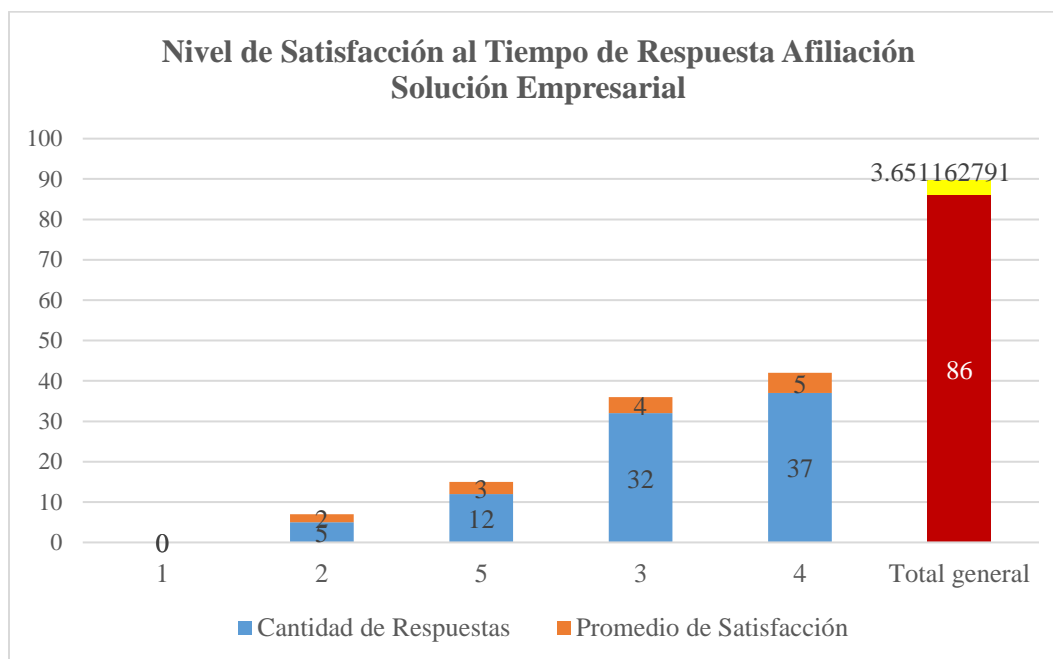


Figura 22 Nivel de Satisfacción al Tiempo de Respuesta Afiliación Solución Empresarial

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Las empresas afiliadas perciben el tiempo de respuesta que se les brinda en el banco X de la siguiente manera; 37 MIPYNES se encuentran en el nivel 4 de satisfacción, 32 de ellas se encuentran en el nivel 3, 12 empresas en el nivel 5 de satisfacción y 5 en el nivel dos de satisfacción, en el gráfico se puede evidenciar que el promedio de satisfacción es de 3.65% del total del nivel de satisfacción comprendido de 1 a 5.

2. ¿Cuánto tiempo considera que debería de tomarse la respuesta de una nueva afiliación se solución empresarial?

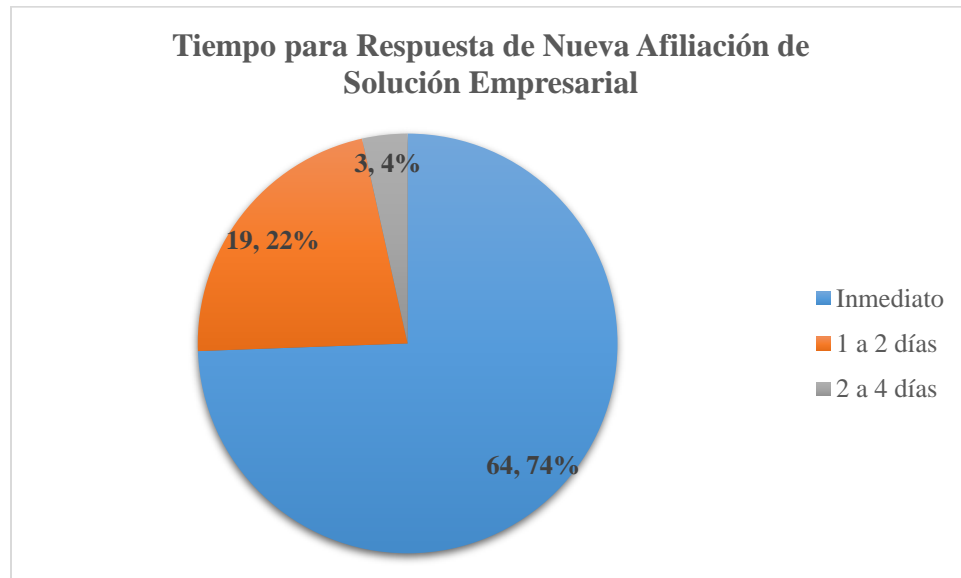


Figura 23 Tiempo para Respuesta de Nueva Afiliación de Solución Empresarial

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Se representa en el gráfico las respuestas de las empresas encuestadas, obteniendo los siguientes resultados; 64.74% consideran que debería de tomarse la respuesta de una nueva afiliación de solución empresarial de manera inmediata, 19.22% consideran que pueden tener un tiempo de respuesta de uno a dos días y el 3.4% consideran que esta respuesta podría tener un tiempo considerable de 2 a 4 días, el banco X debe de brindar respuestas en tiempos considerables a las empresas afiliadas a sus servicios.

Tiempo de Desarrollo

1. ¿Como percibe el tiempo del desarrollo y configuración de la nueva afiliación de servicio empresarial solicitada?

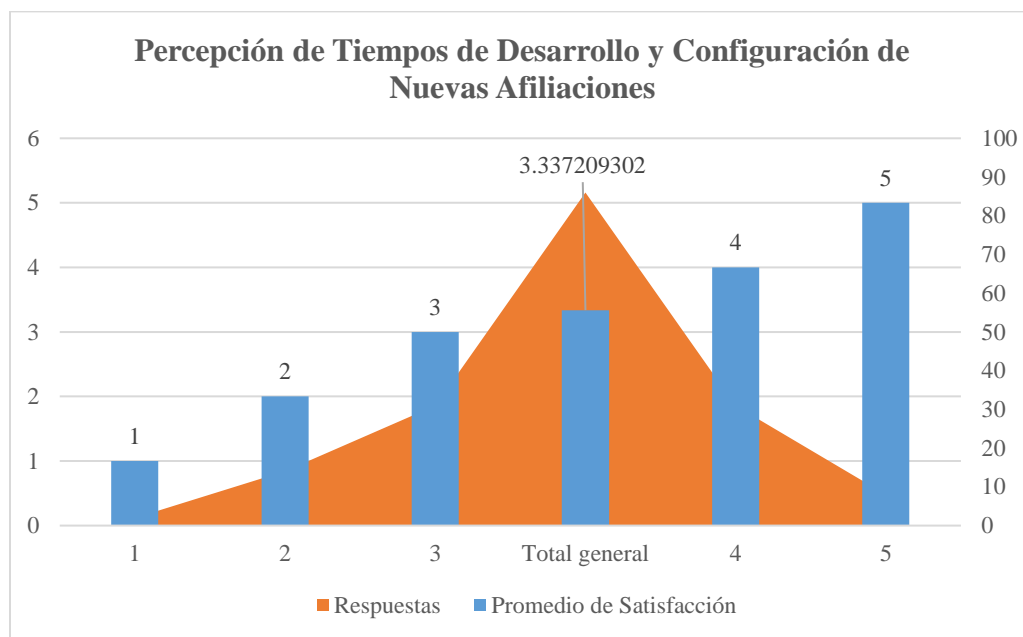


Figura 24 Percepción de Tiempos de Desarrollo y Configuración de Nuevas Afiliaciones

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Las empresas afiliadas perciben el tiempo de respuesta que se les brinda en el banco X de la siguiente manera; 31 MIPYMES se encuentran en el nivel 4 de satisfacción, 31 de ellas se encuentran en el nivel 3, 14 empresas en el nivel 2 de satisfacción, 8 en el nivel 5 y 2 empresas en el nivel 1 de satisfacción, en el grafico se puede evidenciar que el promedio de satisfacción es de 3.33% del total del nivel de satisfacción comprendido de 1 a 5.

2. ¿Cuánto tiempo considera que debería de tomarse el desarrollo y configuración de la afiliación solicitada?

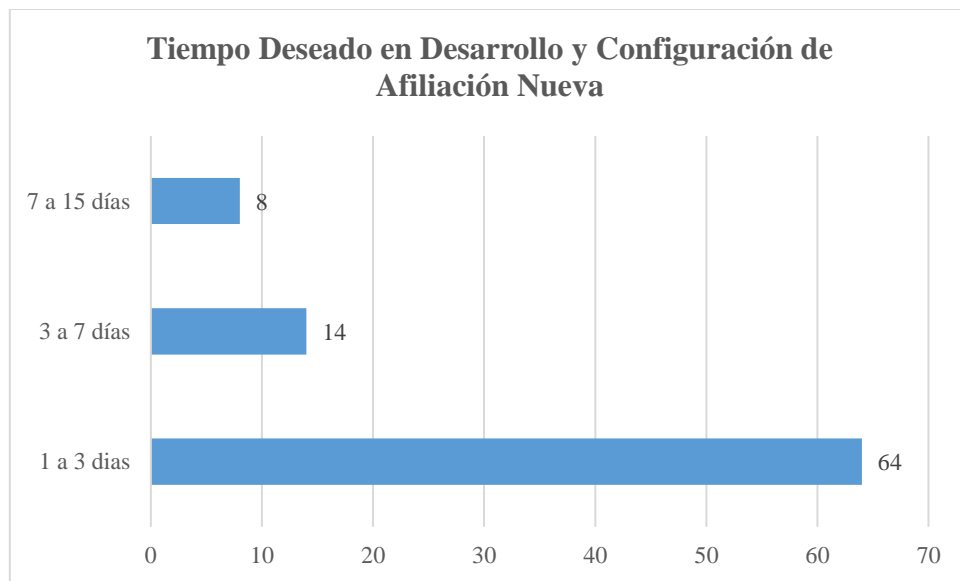


Figura 25 Tiempo Deseado en Desarrollo y Configuración de Afiliación Nueva
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Se representa en el grafico las respuestas de las empresas encuestadas, obteniendo los siguientes resultados; 64 MIPYMES consideran que debería de tomarse el desarrollo y configuración de la afiliación solicitada en una temporalidad de 1 a 3 días hábiles, 14 empresa que este tiempo podría tardar entre 3 a 7 días, y 8 del total de encuestados considera que puede tener un tiempo de 7 a 15 días, la mayor cantidad de empresas considera que el tiempo debería de ser corto para poder ofrecer un mejor recibió.

Tiempo de Entrega

1. ¿Como percibe el tiempo de implementación y capacitación de la solución empresarial una vez esta ha sido construida o habilitada?

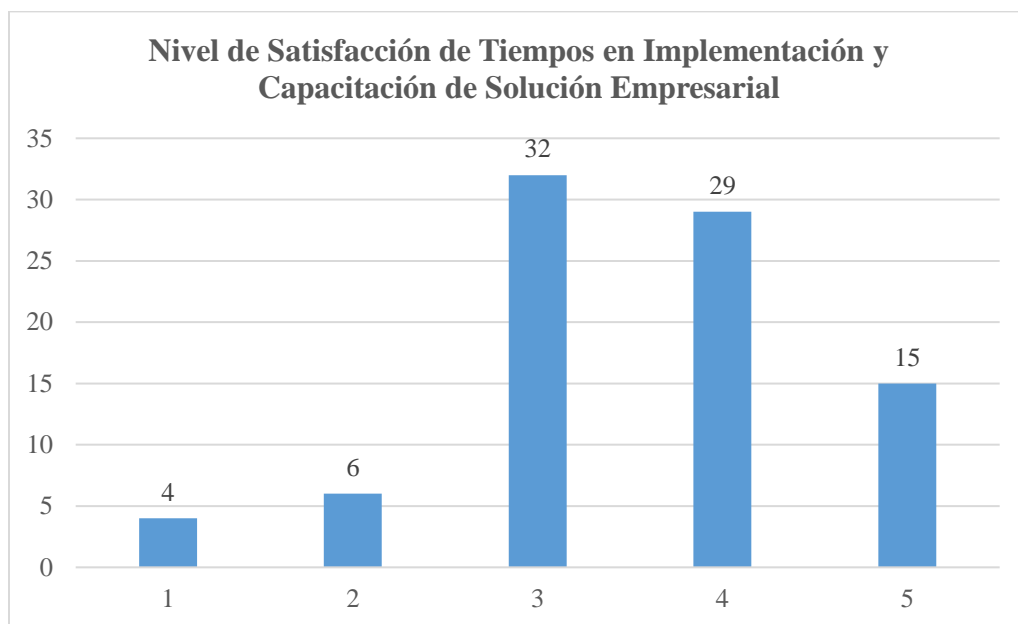


Figura 26 Nivel de Satisfacción de Tiempos en Implementación y Capacitación de Solución Empresarial
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

En los niveles de tiempos implementación y capacitación de estas soluciones empresariales se identifica una media de respuesta de puntuación de 3.54 dando una calificación de medianamente satisfechos. Con esto se puede determinar que la implementación de los servicios de autogestión brindase un mejor nivel de satisfacción ya que estos tiempos de implementación no siempre son considerados dentro del proceso que se le indica al cliente causando cierta insatisfacción en estos procesos. La implementación de las nuevas herramientas debe contemplar estos tiempos ya que los tiempos de desarrollos serán reducidas en su mayoría.

2. ¿Cuánto tiempo considera que debería de tomarse la implementación y capacitación de la afiliación de la solución empresarial?

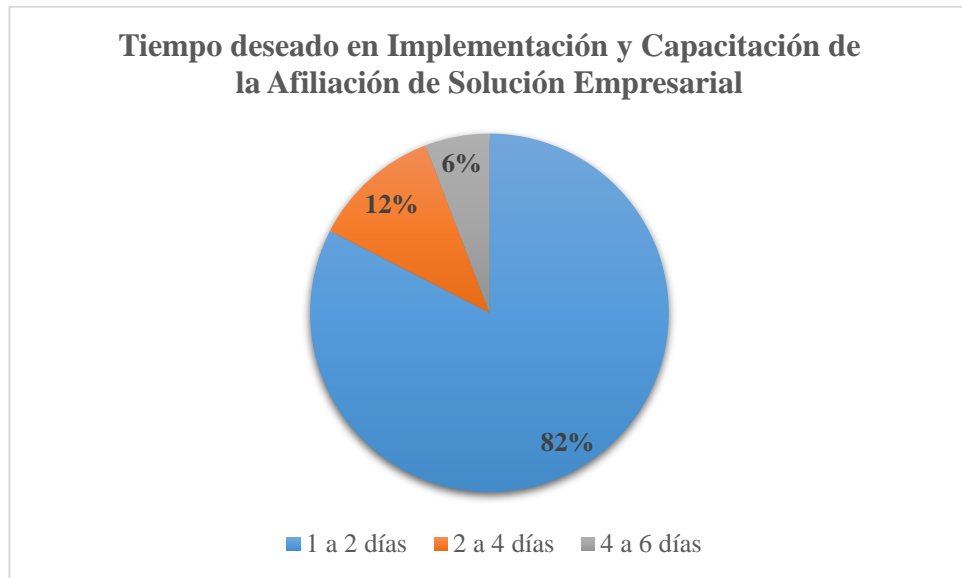


Figura 27 Tiempo deseado en Implementación y Capacitación de la Afiliación de Solución Empresarial
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Este indicador refleja que ante el desarrollo y puesta en marcha de las herramientas de auto afiliación y autogestión de las soluciones empresariales no se deberá de dejar un tiempo mayor de a 2 días dentro de la planificación para cada empresa que inicie estos procesos de autogestión. Esto brindara más transparencia y seguridad a los clientes que como son del segmento MIPYME no cuentan con una plataforma tecnológica con el nivel de especificación que si cuenta una empresa del segmento corporativo.

Análisis de Variable Cruzada

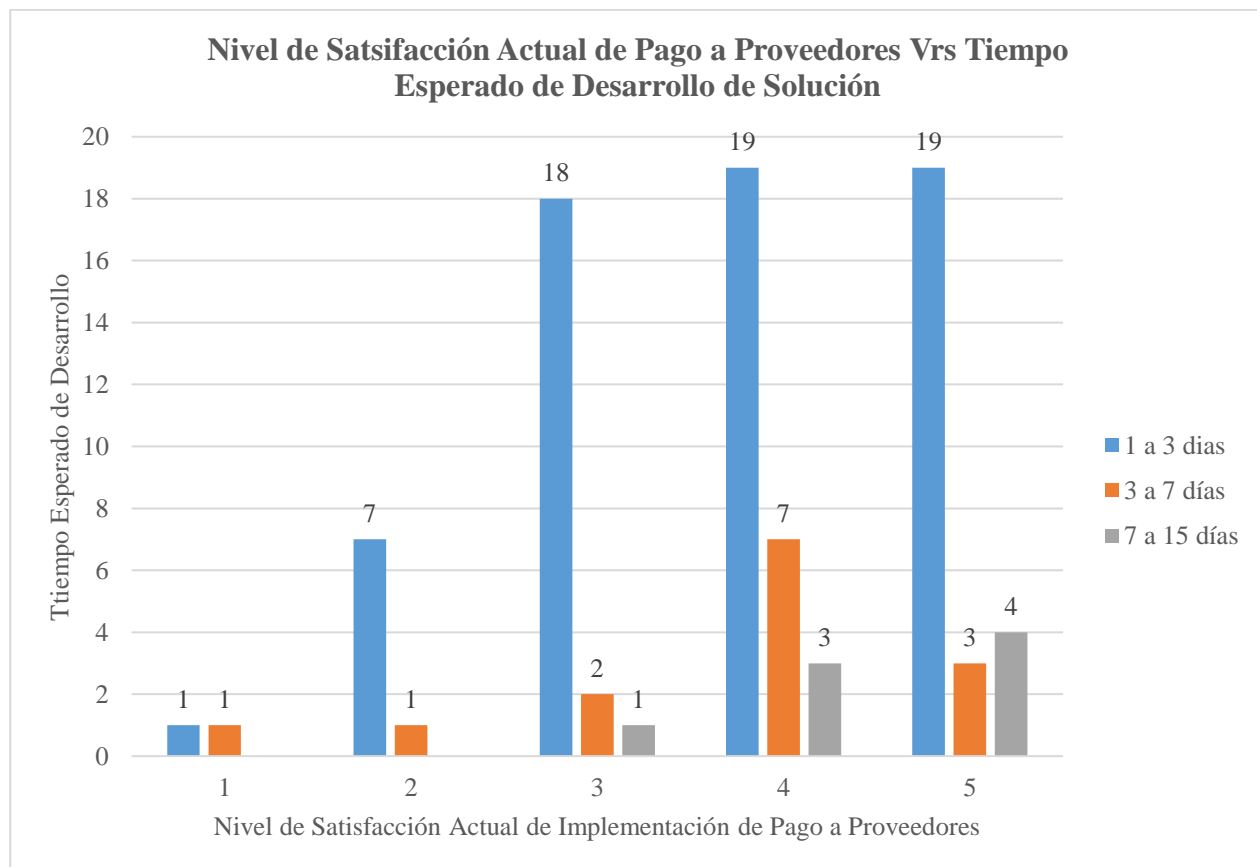


Figura 28 Nivel de Satisfacción Actual de Pago a Proveedores Vrs Tiempo Esperado de Desarrollo de Solución
Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Realizando la comparación de las variables de Servicios empresariales y Satisfacción de Tiempo podemos identificar un patrón de conducta en la muestra y es que, aunque los niveles de satisfacción de la implementación del Servicio de Pago a Proveedores van de Medianamente satisfecho a muy satisfecho, el 65% de los clientes ha contestado que prefieren o esperan que los tiempos de desarrollo de las soluciones sean las más óptimas, es decir, de 1 a 3 días. En función de lo anterior se puede determinar que los clientes esperan que dichas soluciones puedan ser implementadas en el menor tiempo posible.

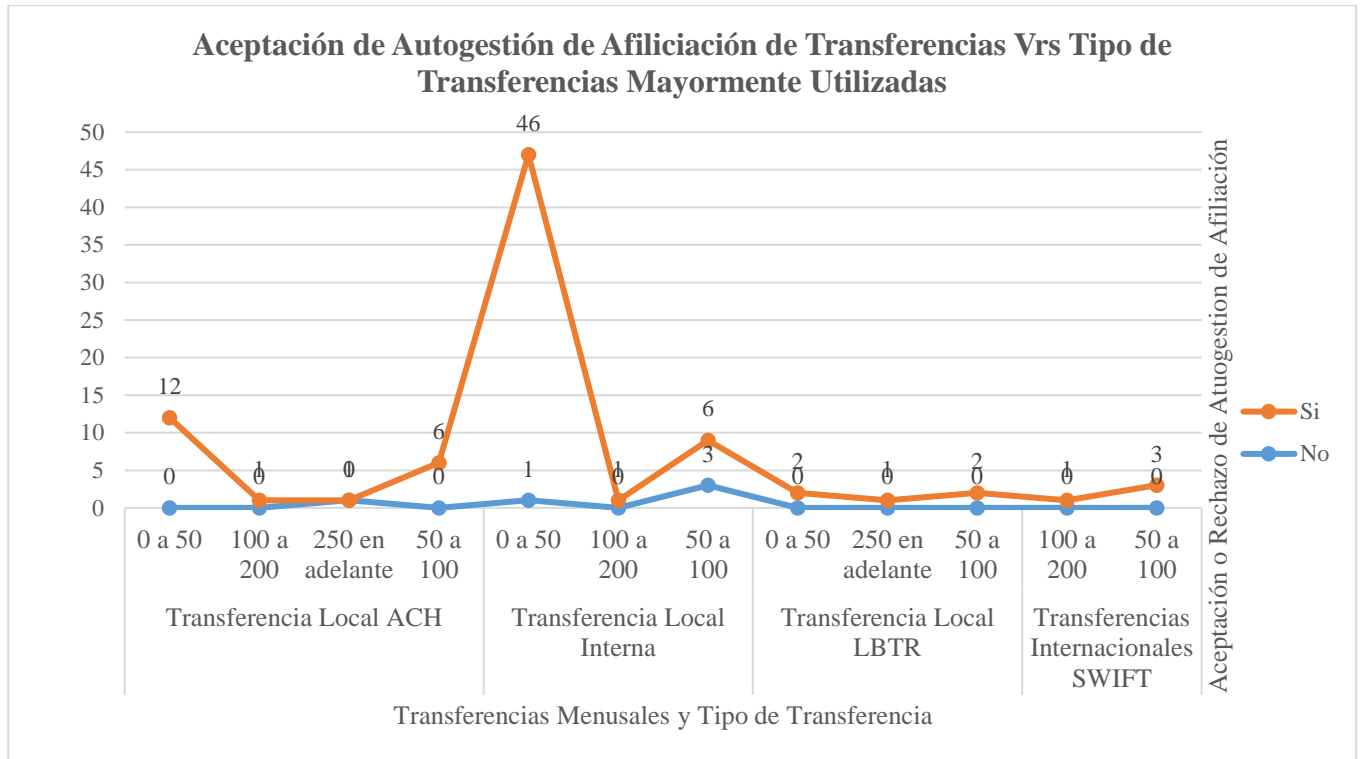


Figura 29 Aceptación de Autogestión de Afiliación de Transferencias Vrs Tipo de Transferencias Mayormente Utilizadas

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Realizando la comparación de las variables de gestión de operaciones bancarias en su dimensión de Transferencia con sus ítems de cantidad y método de transferencia contra la variable de servicios empresariales en su dimensión de solución de transferencias masivas con su ítem de servicio de auto afiliación de transferencias se logra identificar que el 53% de los clientes encuestados que si solicitan dicho servicio de autogestión realizan un total de hasta 50 transferencias al mes mediante el tipo de transferencia local interna. Seguidamente se identifican que el 14% de los clientes lo hacen a través de transferencias de Banco a Banco (ACH), que, aunque se ve un porcentaje reducido es considerable y deberá ser tomado como un tipo prioritario para las actividades a desarrollar.

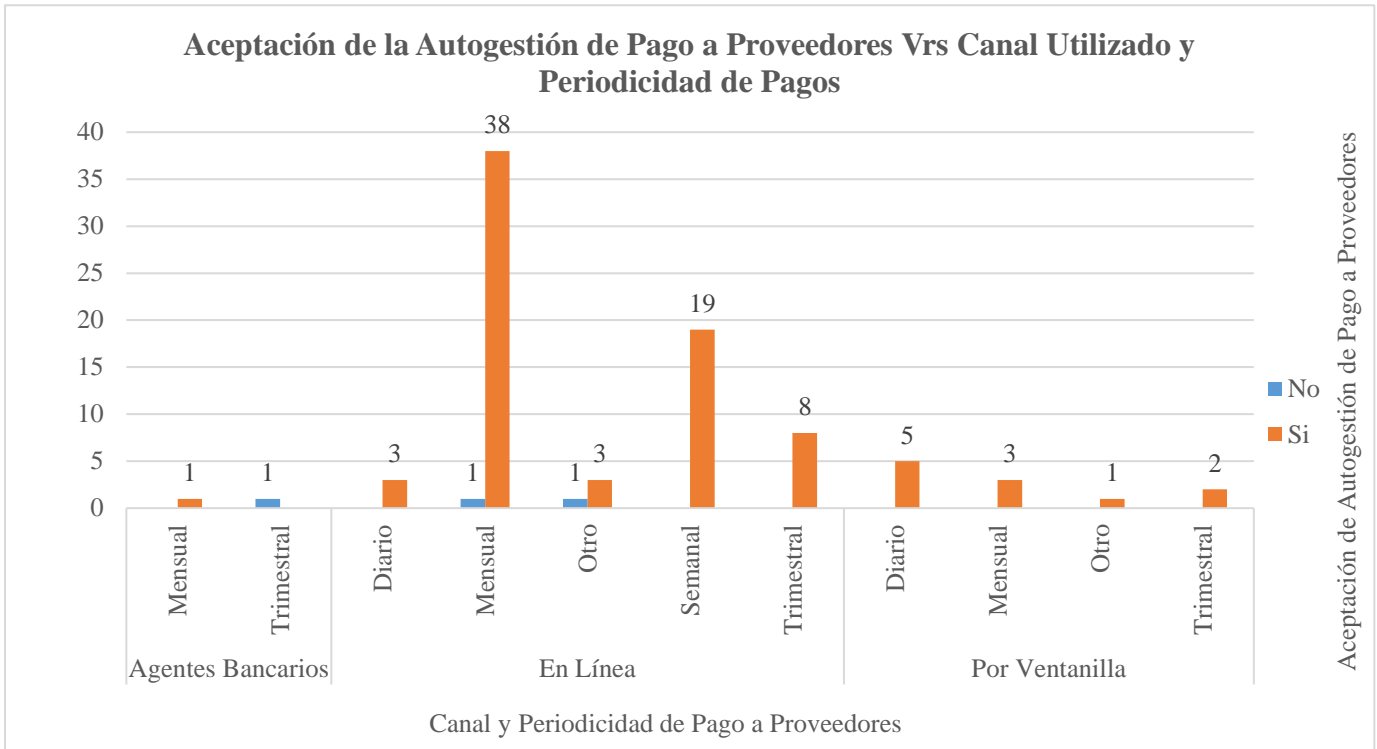


Figura 30 Aceptación de la Autogestión de Pago a Proveedores Vrs Canal Utilizado y Periodicidad de Pagos

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Realizando la comparación de las variables de gestión de operaciones bancarias en su dimensión de pagos y recaudaciones con sus ítems de canal de pago a proveedores y periodicidad de pago a proveedores contra a variable de servicios empresariales en su dimensión de solución de pagos y recaudación con su ítem de servicio de auto afiliación de pago a proveedores se logra determinar que el enfoque de los desarrollos de la autogestión deben ser hacia clientes que realizan el pago a proveedores por el canal de la banca en línea cuya periodicidad de pagos sea mensual. Esto debido a que la mayoría de los clientes que contestan si a la auto afiliación pertenecen al 44% de la muestra.

En los resultados y análisis, se describe e ilustra la información obtenida y realizada a la muestra de estudio de nuestra población identificada para nuestra propuesta, los resultados están descritos de manera lógica, de acuerdo al orden de las variables dimensiones y ítems elaborados con anterioridad, se realizó la aplicación del total de la muestra identificada de 86 clientes jurídicos del segmento MIPYME que realizan operaciones bancarias del tipo empresarial , con el instrumento de encuesta en línea con un total de 23 preguntas, estas fueron elaboradas con un lenguaje comprensible y manejable para los mismos. Este apartado de nuestro trabajo permite el desarrollo del análisis correspondiente por cada interrogante, y permite visualizar la representación gráfica que permite tener un vistazo específico y general sobre la viabilidad de la aplicación de los métodos de autogestión de servicios empresariales. Al tener una aceptación general de una herramienta que les permita auto afiliarse dichos servicios se puede comenzar a desarrollar la planificación y métodos que deberá de aplicar el Banco para el desarrollo e implementación de dichas herramientas. De igual manera, al obtener datos como tiempos, cantidades y montos relacionaos con las variables de estudio, se puede determinar las prioridades y tiempos que dichas actividades deberán tener al momento de realizar la planificación respectiva.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo comprende las conclusiones y recomendaciones que como equipo podemos redactar, estas se encuentran vinculadas a las variables, preguntas y objetivos de la investigación, y relacionados a los resultados obtenidos en el método de investigación aplicado, el cual consistió en el levantamiento de una encuesta en línea a la muestra seleccionada de 86 empresas, de la población de 2,467 que son los clientes jurídicos del banco del segmento MIPYME, activos en el año 2023.

5.1 CONCLUSIONES

1. Mediante la aplicación de métodos de recolección de datos utilizando una encuesta aplicada a la muestra de 86 empresas de la población objeto de estudio permitió identificar los servicios y operaciones bancarias utilizadas por la MIPYME en relación al Banco sobre el cual se pretende implementar un plan para el desarrollo de un sistema integral que permita la auto afiliación y administraciones de los pagos, recaudos, transferencias y conciliaciones bancarias.
2. De los resultados obtenidos de la investigación en función de los bajos niveles de satisfacción y con la utilización de la metodología de la Guía de los Fundamentos para la Dirección se permite tener la base para poder desarrollar la planificación de todas las actividades así como los recursos, comunicaciones y posibles riesgos que pueda conllevar el desarrollo de sistemas de auto gestión de soluciones empresariales de transferencias, recaudaciones, pagos y conciliaciones para la población objeto de estudio.

3. La propuesta para la autogestión de servicios empresariales puede ser establecida en función de un plan para la dirección y diseño de la solución considerando que el desarrollo y construcción de estas soluciones compete a un trabajo que esta fuera del alcance del presente documento por su naturaleza técnica. Dicho plan y dirección representara todas las actividades, recursos, costos que deberán ser ejecutadas para poder llevar a cabo dicho desarrollo de los métodos de autogestión. De igual manera como complemento se deberán establecer los planes de comunicación, identificación de interesados y riesgos para poder brindar un respaldo a todas las variables que dicho plan puede tener para poder llevar a cabo dicho sistema integrado que realmente pueda permitir una Auto afiliación y autogestión de las transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones bancarias.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Tener un esquema correcto de los costos y desglose de los recursos que son parte de todos los proyectos del Banco como ser ambientes de calidad, desarrollo y producción, así como los servidores donde estos son alojados. Lo anterior permitiría que la panificación de costos sea una real y más veraz en función de todas las actividades y recursos que se deben de planificar.

Tabla 3 Congruencia Conclusiones y Recomendaciones

MÉTODOS DE AUTOGESTIÓN DE SERVICIOS EMPRESARIALES BANCARIOS DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN HONDURAS							
Objetivo General	Pregunta de investigación	Variable Independiente	Variable dependiente	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Conclusiones	Recomendaciones
Crear propuesta de planificación y mejora de los métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios dirigidos al fortalecimiento de la MIPYME en Honduras a través de la aplicación de los elementos de la Administración de Proyectos.	¿Con esta mejora en la planeación y diseño de métodos de autogestión de servicios empresariales se podrá agilizar y cubrir todas las necesidades operativas de la pequeña y mediana empresa por parte de Banco X?	Gestión de Operaciones Bancarias	Gestión de Métodos de servicios empresariales Bancarios	Identificar los servicios y operaciones, requeridos y utilizados por los usuarios de la MIPYME en el Banco a nivel nacional	¿Qué servicios y operaciones bancarias pueden habilitarse para la autogestión en la MIPYME?	Transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones bancarias	Las transferencias locales, pagos por banca en línea deben ser la prioridad.
		Servicios Empresariales		Desarrollar la planificación para el desarrollo de sistemas que permitan la solución de autogestión de servicios empresariales en la pequeña y mediana empresa.	¿Cómo implementar herramientas de autoservicios que agilicen el proceso de servicio al cliente, en las diferentes operaciones bancarias que realicen los usuarios?	Solución de autogestión y Auto afiliación de transferencias, pagos, conciliaciones bancarias	La planificación debe estar enfocada en las autogestiones
		Servicios Empresariales		Establecer una propuesta para autogestión de servicios empresariales en el Banco X para satisfacer la demanda de tiempo y operatividad de la MIPYME.	¿Qué propuestas de mejora se podrán implementar en Banco X para lograr satisfacer las necesidades en tiempo y operatividad en las empresas?	Desarrollo de módulos e integración de los mismos para la Auto afiliación y autogestión de servicios empresariales	Desarrollo de una estimación de actividades y recursos que permitan una correcta integración de los módulos.

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

La investigación tiene un proceso de recolección de datos de acuerdo con cada una de las variables de estudios planteada en el marco de la metodología de estudio en el capítulo 3 del presente informe. Como

6.1. NOMBRE DE LA PROPUESTA.

Se presenta la siguiente propuesta de proyecto, como respuesta a la necesidad de atención de servicios empresariales bancarios, a continuación, se presenta la siguiente Acta de Constitución:

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Plan para el Diseño de Autogestión de Soluciones Empresariales	PLDIAUTOSOLEMP

Objetivos del Proyecto		
Diseño y creación del plan de dirección del proyecto para el desarrollo de un sistema integral que permita a los clientes jurídicos la facilidad de afiliarse y administrar de manera autónoma los servicios de transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones bancarias. Esto sin requerir un desarrollo o configuración para la adición de cada uno de estos servicios o solicitudes constantes de mantenimientos en la administración de estos.		
Objetivos Específicos del Proyecto		
Diseñar y crear el plan de actividades y estimaciones para la ejecución del diseño, desarrollo, pruebas y certificación del Sistema Integral para la auto filiación y autogestión de las soluciones empresariales.		
Diseñar y crear un plan de gestión de recursos, comunicaciones, calidad e identificación de riesgos a ser requeridos para la ejecución de las actividades requeridas para el desarrollo del sistema integral de soluciones empresariales.		
Restricciones		
Concepto	Objetivos	Criterio de Éxito
1. Alcance	1. Diseñar e implementar el Plan de Dirección del Proyecto	Aprobación de todos los entregables por parte del Banco.
2. Cronograma	Diseñar un cronograma de actividades que logre el cumplimiento del desarrollo de un módulo integral para la autogestión de las Soluciones Empresariales según los tiempos pactados.	Cronograma de actividades requeridas para el desarrollo
3. Costo	Estimar de los costos requeridos en las actividades para el desarrollo del módulo de autogestión de soluciones empresariales	Costos de las actividades planificadas

4. Calidad	Diseñar un plan de pruebas para la validación de las actividades que conciernen al desarrollo de la solución	Plan de pruebas
5. Recursos Humanos	Planificar los recursos requeridos para el desarrollo del módulo de autogestión de soluciones empresariales	Desglose de Recursos requeridos

Entregables del Proyecto

El proyecto consiste en los siguientes entregables

1. Módulo de Autogestión de Servicios de Transferencias
2. Módulo de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones
3. Módulo de Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias
4. Integración de Módulos en Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales

Riesgos Generales del Proyecto:

En caso de no ejecutarse el proyecto se cuentan con los siguientes riesgos:

1. No contar con una planificación adecuada de actividades en el desarrollo de la solución.
2. No contar con una planificación de los recursos necesarios para ejecutar las actividades de desarrollo de la solución.
3. No contar con una planificación de los costos de ejecución de las actividades para el desarrollo de la solución.
4. Al no ejecutar el proyecto no se contará con un desarrollo final adecuado para el cumplimiento de los servicios de autogestión de las soluciones empresariales.

Cronograma de Hitos del Proyecto:

Hitos	Fechas Programadas
Inicio y Formalización del Proyecto de Desarrollo de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	04/03/2024
Finalización de Desarrollo de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	29/05/2024
Finalización de Pruebas Integrales de Desarrollo de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	24/06/2024
Capacitación y Aceptación de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales a Patrocinadores e Interesados	25/06/2024
Puesta en Producción y comercialización de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	26/07/2024

Recursos Financieros del Proyecto:

CONCEPTO	MONTO
Equipo (Depreciación Anual) y Suministro	L 15,604.00
Costos por Diseño y Desarrollos	L 650,404
Horas de Mantenimiento o Soporte (Servidores)	L 20,000.00


Lista de Interesados Clave:

Patrocinador	Vicepresidente Ejecutivo Banca Comercial-PYME / Vicepresidente Banca Transaccional
--------------	---

Dueño del Producto	Gerencia de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME / Banca Corporativa-Transaccional
Equipo de Trabajo	Gerencia PMO / Gerencia de Soluciones Desarrolló / Gerencia Calidad y Transición
Clientes	Empresas y Personas del Segmento MIPYME
Requisitos de Aceptación del Proyecto:	
Proyecto deberá ser aprobado si cumple con las siguientes funcionalidades:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Funcionamiento correcto de módulos de autogestión de servicios empresariales 2. Integración funcional y operativa de los tres módulos de autogestión de servicios empresariales 3. Sistema integrado y habilitado para uso de los clientes 4. Implementación de capas de seguridad de usuarios y clientes en sistema de autogestión de servicios empresariales 	
Cráterios de Culminación del Proyecto:	
Módulos de Autogestión de Servicios Empresariales funcionales para las operaciones bancarias de transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones bancarias.	
Sistema Integrado de Autogestión de Servicios disponible para utilización de los clientes expuestos en ambientes productivos.	



Eduardo Alonso Corrales Quiñonez



Evelyn Elizabeth Mendoza Reyes

6.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta se desarrolla con el objetivo proponer una solución al banco en cuanto la aplicabilidad de un sistema integral que permita a los clientes jurídicos la factibilidad de afiliarse y administrar de manera autónoma los servicios de transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones bancarias y así poder cumplir con las demandas interpuestas en tiempos de desarrollo e implementación que son plasmados como medianamente satisfactorios por la población de clientes jurídicos del sector MIPYME.

6.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA.

Se identifica el alcance de la propuesta en dentro del Plan de Gestión de Alcance del proyecto de plan para el Diseño de Autogestión de Soluciones Empresariales con los siguientes puntos descritos a continuación:

6.3.1 DESCRIPCION DEL ALCANCE

Se define el alcance del proyecto los siguientes puntos de cada uno de los entregables definidos en el Acta de Constitución del proyecto:

- Modulo funcional para la Autogestión de Servicios de Transferencias
- Modulo funcional para la de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones
- Modulo funcional para la Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias
- Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales operativo para la utilización de los clientes.

6.3.2 DEFINICIÓN DEL CICLO DE VIDA DEL PROYECTO

Se define que el ciclo de vida en que la propuesta debe ser ejecutada debe ser en un ciclo de vida adaptativo debido a la dinámica cambiante de los desarrollos de los módulos que conformaran

el sistema. Es decir, se deberá poder pasar de un paquete de trabajo a otro en caso de ser requerido o identificar oportunidades de mejora u optimización de los entregables.

6.3.3 ENTREGABLES DEL PROYECTO POR FASE

Se detallan los entregables del proyecto por cada una de las fases en que se propone la planificación de esta como se muestra a continuación. Dichos entregables son a su vez estructurados en su ejecución en la Estructura de Desglose de Trabajo que detalla los paquetes de trabajo que se deben ejecutar para llevar a cabo estos.

Fase del Proyecto	Entregable
1	Módulo de Autogestión de Servicios de Transferencias
2	Módulo de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones
3	Módulo de Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias
4	Integración de Módulos en Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales

6.3.4 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO

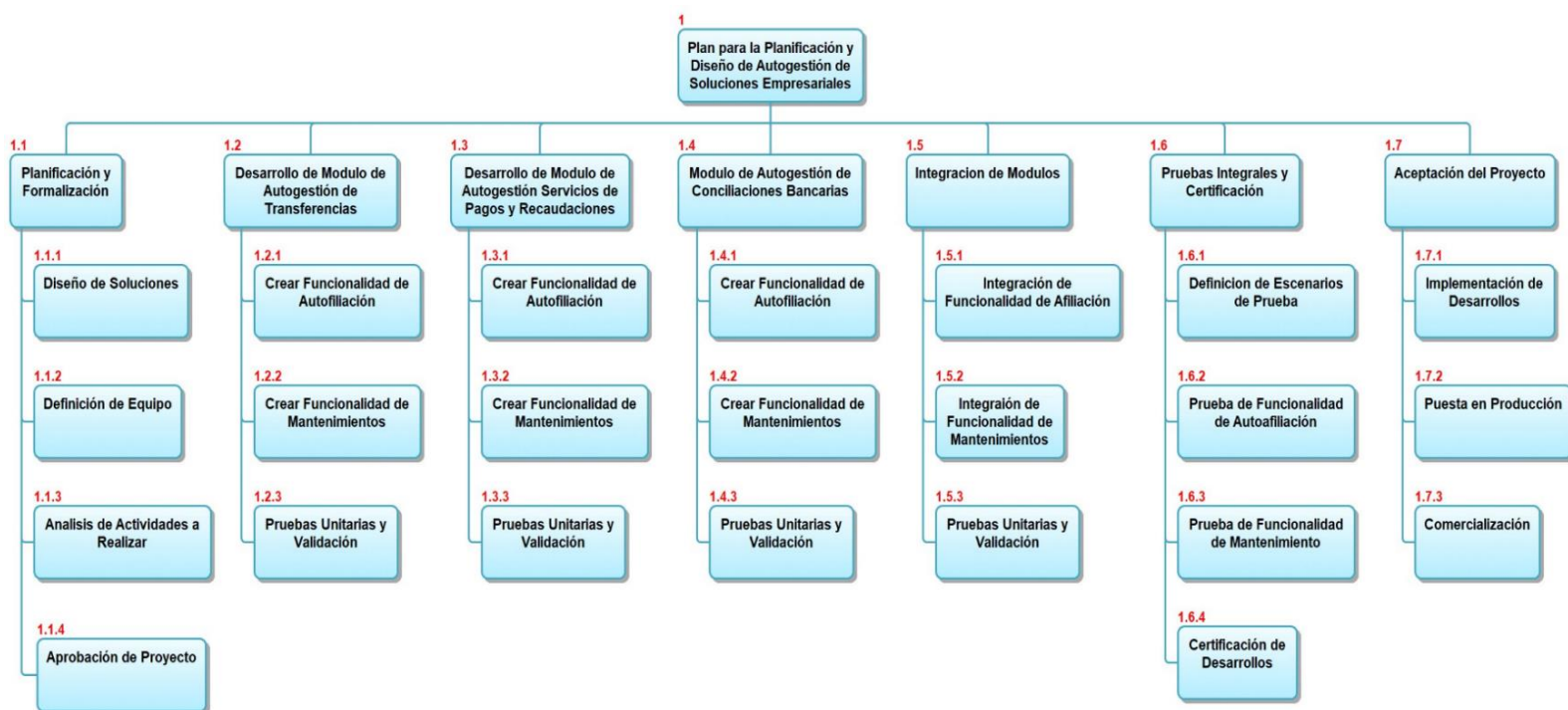


Figura 31 EDT

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

Tabla 4 Diccionario de la EDT

WBS	Concepto	Descripción
1	Soluciones Empresariales	Segmento de la banca o entidad financiera que se especializa en la oferta de productos y servicios a empresas, con el objetivo de facilitar su actividad comercial y la financiación de sus inversiones.
2	Solución	Sistema que ofrece una funcionalidad operativa a los servicios bancarias como ser las operaciones de transferencia, pagos, recaudaciones.
3	Autogestión	Poder hacer todos los procesos financieros por cuenta de las empresas, sin la ayuda de terceros.
4	Auto filiación	Proceso en que un usuario podrá realizar acciones de afiliación de servicios empresariales sin la interacción de un usuario tercero. Es decir, de manera automática en sistema.
5	Mantenimiento	Configuración de los parámetros de cada una de las operaciones bancarias que el cliente desea ejecutar. Por Ejemplo, cantidad de transferencias permitidas al mes.
6	Pruebas Unitarias	La acción de realizar la validación inicial de la funcionalidad de un módulo o sistema de manera individual sin su integración final.
7	Modulo	Componente software de un sistema mayor que realiza una función específica y este compuesto de un conjunto de programas informáticos.
8	Pruebas Integrales	La acción de realizar validaciones de la funcionalidad del sistema en su totalidad con la integración de sus módulos y como esta afecta otros ambientes u otros sistemas

9	Escenarios de Prueba	Escenarios que buscan identificar las variantes que se pueden presentar en un proceso de pruebas ya sea unitaria o integral.
10	Certificación	La aprobación de un proceso de pruebas bajo todas las condiciones en la que estas fueron ejecutadas.
11	Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	Acciones técnicas de supervisión, para conservar las funcionalidades de los módulos o sistemas.

Fuente: (Elaboración propia, 2023.)

6.3.5 CRITERIOS DE ACEPTACION DE ENTREGABLES

Se detalla dentro de los conceptos técnicos, de calidad, administrativo y comercial los criterios de aceptación necesarios para los entregables del proyecto:

Conceptos	Criterios de Aceptación
Técnicos	Cada entregable deberá cumplir con la funcionalidad mínima de operatividad de contabilidad y liquidación bancaria en función de cada una de sus características. Es decir que las transferencias, pagos, recaudaciones y conciliaciones deberán operar de manera normal dentro de las gestiones de autoservicio.
Calidad	Los módulos deberán funcionar dentro de los parámetros de estrés de funcionamiento de cantidad de operaciones y variedad de operaciones realizadas para cada cliente.
Administrativo	El sistema deberá permitir su administración por parte de los responsables del banco en supuestos como ser ajustes, desarrollos y mejoras al mismo.
Comercial	El sistema podrá ser comercializado a todos los clientes que cumplan con las especificaciones técnicas para su uso.

6.3.6 EXCLUSIONES DEL ALCANCE DEL PROYECTO

Se excluyen dentro del alcance del proyecto los siguientes elementos o consideraciones:

- Operaciones bancarias crediticias relacionadas a venta o mantenimientos de productos activos como ser préstamos o líneas de crédito.
- Funcionalidades relacionadas a la creación, mantenimiento o cancelación de productos pasivos o de inversión como ser cuentas de ahorro / cheque o certificados de depósito a plazo.
- Funcionalidades relacionadas a operaciones de Tarjetas de Crédito o Débito

6.4. PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Se detalla a continuación, el plan de gestión del cronograma para la propuesta del Plan para el Diseño del Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales conformados por los siguientes elementos:

6.4.1 MODELO DE PROGRAMACIÓN DEL PROYECTO

Para el desarrollo del cronograma de la propuesta de proyecto se definen los siguientes puntos que deberá tener la gestión del cronograma de del proyecto:

Elemento	Definición
Herramienta	Diagrama de Gantt con MS Project
Definición del Cronograma	Definición de las actividades detalladas de cada paquete de trabajo del alcance.
Codificación	Codificación por EDT
Rango	--+50%
Unidad de Medida	Tiempo: días
	Equipo de Proyecto: horas
	Costos: Lempiras

6.4.2 MANTENIMIENTO DEL MODELO DE PROGRAMACIÓN

Para los mantenimientos programados al cronograma, se deberán ejecutar o seguir los siguientes pasos según los ya establecidos por el Banco:



Figura 32 Modelo de Programación.
Fuente: (Elaboración propia, 2023).

Todos los cambios en el cronograma deberán ser aprobados según los procesos internos del Banco en la gestión de este.

6.4.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Se define el desglose de actividades de las cuatro fases con sus entregables según lo estipulado en la Estructura de Desglose de Trabajo del Plan de Gestión del Alcance de la presente propuesta:

Línea de Tiempo:

Bajo la proyección de los hitos del proyecto se puede presentar la siguiente línea de tiempo con fecha propuesta de inicio de las actividades de planificación desde el mes de febrero. Seguido se presenta el inicio formal del proyecto en el mes de marzo una vez se han efectuado todas los requerimientos y definiciones previas del proyecto. El tiempo del desarrollo de los módulos deberá ser de aproximadamente tres meses siguiendo con una etapa de pruebas integrales de un mes. Finalmente se plantea la aceptación del proyecto con las capacitaciones y puestas en producción con un periodo de tiempo igual de aproximadamente un mes, dando como fecha proyectada de finalización del proyecto en el mes de julio o el inicio del segundo semestre del año.

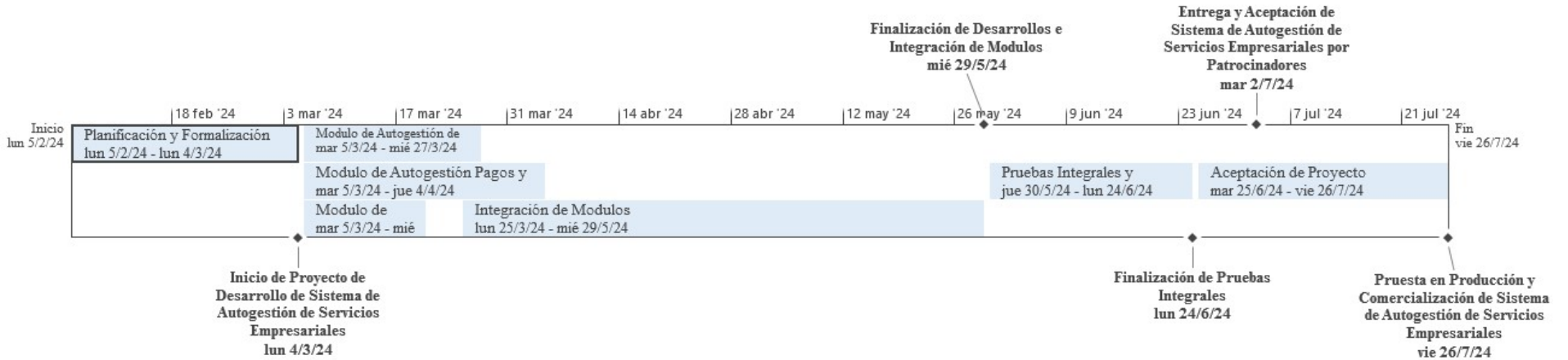


Figura 33 Línea de Tiempo.
Fuente: (Elaboración propia, 2023).

Estimación de Actividades:

Con el planteamiento del tiempo del proyecto, se establece las actividades que se deberán ejecutar para cumplir con cada uno de los entregables, así como las estimaciones de duraciones de cada de una de ellas en el siguiente desglose:

Tabla 5 Cronograma de Actividades

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	Diseño de Autogestión de Servicios Empresariales	125 días	lun 5/2/24	vie 26/7/24
1.1	Planificación y Formalización	21 días	lun 5/2/24	lun 4/3/24
1.1.1	Diseño de Soluciones	15 días	lun 5/2/24	vie 23/2/24
1.1.1.1	Levantamiento de Solicitud de Desarrollo de Sistemas	5 días	lun 5/2/24	vie 9/2/24
1.1.1.2	Analisis Tecnico de Solicitud de Desarrollo	3 días	lun 12/2/24	mié 14/2/24
1.1.1.3	Diseño de Especificación Tecnica	4 días	jue 15/2/24	mar 20/2/24
1.1.1.4	Socializacion de Especificacion Tecnica con Areas de Impacto	2 días	mié 21/2/24	jue 22/2/24
1.1.1.5	Revisión y Autorización de Solicitud de Desarrollo y Especificación Tecnica	1 día	vie 23/2/24	vie 23/2/24
1.1.2	Definición de Equipo	1 día	lun 26/2/24	lun 26/2/24
1.1.2.1	Definición de Equipo Técnico y Funcional	1 día	lun 26/2/24	lun 26/2/24
1.1.3	Analaisis de Actividades a Realizar	4 días	mar 27/2/24	vie 1/3/24
1.1.3.1	Definición de Actividades de Desarrollo	2 días	mar 27/2/24	mié 28/2/24
1.1.3.2	Identificación de Objetos nuevos a desarrollar	2 días	mar 27/2/24	mié 28/2/24
1.1.3.3	Valoración de impactos en canales alternos	2 días	mar 27/2/24	mié 28/2/24
1.1.3.4	Identificación de Actividades para la integración de los Modulos	2 días	jue 29/2/24	vie 1/3/24
1.1.4	Aprobación de Proyecto	1 día	lun 4/3/24	lun 4/3/24
1.1.4.1	Revisión y Autorización de Equipo de Trabajo	1 día	lun 4/3/24	lun 4/3/24
1.1.4.2	Revisión y Autorización de Actividades de Desarrollo	1 día	lun 4/3/24	lun 4/3/24
1.1.4.3	Inicio de Proyecto de Desarrollo de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	0 días	lun 4/3/24	lun 4/3/24
1.2	Módulo de Autogestión de Transferencias	17 días	mar 5/3/24	mié 27/3/24
1.2.1	Funcionalidad de Auto afiliación	8 días	mar 5/3/24	jue 14/3/24
1.2.1.1	Desarrollo de Programas de auto afiliación de transferencias	5 días	mar 5/3/24	lun 11/3/24
1.2.1.2	Configuración de objetos de transferencias internacionales y locales	3 días	mar 12/3/24	jue 14/3/24
1.2.2	Funcionalidad de Mantenimientos	9 días	mar 12/3/24	vie 22/3/24
1.2.2.1	Desarrollo de programas para autogestiones de parametros y tipos de transferencias	6 días	mar 12/3/24	mar 19/3/24
1.2.2.2	Configuración de progamas existentes de parametrización de transferencias	3 días	mié 20/3/24	vie 22/3/24
1.2.3	Pruebas Unitarias y Validación	9 días	vie 15/3/24	mié 27/3/24

1.2.3.1	Prueba unitaria para auto afiliacion de transferencias locales e internacionales	3 días	vie 15/3/24	mar 19/3/24
1.2.3.2	Prueba de mantenimientos de transferencias	3 días	lun 25/3/24	mié 27/3/24
1.3	Modulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	23 días	mar 5/3/24	jue 4/4/24
1.3.1	Funcionalidad de Autoafiliación	11 días	mar 5/3/24	mar 19/3/24
1.3.1.1	Desarrollo de programa de autoafiliación de pagos y recaudaciones	8 días	mar 5/3/24	jue 14/3/24
1.3.1.2	Configuraciones de parametros existentes de activacion de pagos y recaudaciones	3 días	vie 15/3/24	mar 19/3/24
1.3.2	Funcionalidad de Mantenimientos	11 días	vie 15/3/24	vie 29/3/24
1.3.2.1	Desarrollo de programa para autogestión de pagos	8 días	vie 15/3/24	mar 26/3/24
1.3.2.2	Desarrollo de programa para autogestión de servicio de recaudaciones	7 días	vie 15/3/24	lun 25/3/24
1.3.2.3	Configuración de objetos de parametrización de pagos y recaudaciones	3 días	mié 27/3/24	vie 29/3/24
1.3.3	Pruebas Unitarias y Validación	12 días	mié 20/3/24	jue 4/4/24
1.3.3.1	Prueba de auto afiliación de servicio de pagos	3 días	mié 20/3/24	vie 22/3/24
1.3.3.2	Prueba de auto afiliación de programa de recaudaciones	3 días	mié 20/3/24	vie 22/3/24
1.3.3.3	Prueba de autogestión de parametrizaciones de pagos y recaudaciones	4 días	lun 1/4/24	jue 4/4/24
1.4	Modulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias	12 días	mar 5/3/24	mié 20/3/24
1.4.1	Funcionalidad de Auto afiliación	5 días	mar 5/3/24	lun 11/3/24
1.4.1.1	Desarrollo de programa de autoafiliación de Balance Cero	5 días	mar 5/3/24	lun 11/3/24
1.4.2	Funcionalidad de Mantenimientos	4 días	mar 12/3/24	vie 15/3/24
1.4.2.1	Desarrollo y Configuración de programa para parametrizacion de Balance Cero	4 días	mar 12/3/24	vie 15/3/24
1.4.3	Pruebas Unitarias	7 días	mar 12/3/24	mié 20/3/24
1.4.3.1	Prueba unitaria de auto afiliación de Conciliación Balance Cero	3 días	mar 12/3/24	jue 14/3/24
1.4.3.2	Prueba unitaria de autogestión de parametros de Balance Cero	3 días	lun 18/3/24	mié 20/3/24
1.5	Integración de Modulos	48 días	lun 25/3/24	mié 29/5/24
1.5.1	Integración de Funcionalidad de Auto Afiliación	14 días	lun 25/3/24	jue 11/4/24
1.5.1.1	Integración de Programas y objetos en modulos	7 días	lun 25/3/24	mar 2/4/24
1.5.1.2	Integración de modulos de autoafiliación de servicios	7 días	mié 3/4/24	jue 11/4/24
1.5.2	Integración de Funcionalidad de Mantenimiento	17 días	vie 5/4/24	lun 29/4/24
1.5.2.1	Integración de Programas y objetos de autogestión de parametros en los servicios	7 días	vie 5/4/24	lun 15/4/24
1.5.2.2	Integración de modulos de autogestión de parametros de servicios	10 días	mar 16/4/24	lun 29/4/24
1.5.3	Pruebas Unitarias y Validación	34 días	vie 12/4/24	mié 29/5/24
1.5.3.1	Prueba unitaria de integración de modulos de auto afiliación	5 días	vie 12/4/24	jue 18/4/24
1.5.3.2	Prueba unitaria integración de modulos de autogestión de parametros	5 días	mar 30/4/24	lun 6/5/24
1.5.3.3	Aceptación de Pruebas Unitarias de Desarrollos	5.75 días	mar 7/5/24	mié 29/5/24

1.5.3.4	Finalización de Desarrollos e Integración de Modulos	0 días	mié 29/5/24	mié 29/5/24
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	18 días	jue 30/5/24	lun 24/6/24
1.6.1	Definición de Escenarios	3 días	jue 30/5/24	lun 3/6/24
1.6.1.1	Levantamiento de Escenarios de Pruebas integrales	2 días	jue 30/5/24	vie 31/5/24
1.6.1.2	Revision y aprobación de Escenarios de pruebas	1 día	lun 3/6/24	lun 3/6/24
1.6.2	Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación	12 días	mar 4/6/24	mié 19/6/24
1.6.2.1	Prueba integral de Modulos de Autoafiliación de servicios empresariales	12 días	mar 4/6/24	mié 19/6/24
1.6.3	Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	14 días	mar 4/6/24	vie 21/6/24
1.6.3.1	Prueba integral de modulos de autogestión de parametros de servicios empresariales	14 días	mar 4/6/24	vie 21/6/24
1.6.4	Certificación de Desarrollos	1 día	lun 24/6/24	lun 24/6/24
1.6.4.1	Certificación de Desarrollos de Auto afiliación y autogestión de servicios empresariales	1 día	lun 24/6/24	lun 24/6/24
1.6.4.2	Finalización de Pruebas Integrales	0 días	lun 24/6/24	lun 24/6/24
1.7	Aceptación de Proyecto	24 días	mar 25/6/24	vie 26/7/24
1.7.1	Implementación de Desarrollos	6 días	mar 25/6/24	mar 2/7/24
1.7.1.1	Capacitación de Sistema de Autogestiones de Servicios a usuarios finales	5 días	mar 25/6/24	lun 1/7/24
1.7.1.2	Aceptación de sistema integral de autogestiones	1 día	mar 2/7/24	mar 2/7/24
1.7.1.3	Entrega y Aceptación de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales por Patrocinadores	0 días	mar 2/7/24	mar 2/7/24
1.7.2	Puesta en Producción	17 días	mié 3/7/24	jue 25/7/24
1.7.2.1	Ingreso y Autorización de Control de Cambios en Producción	1 día	mié 3/7/24	mié 3/7/24
1.7.2.2	Pase a Producción de Integración de Modulos	1 día	jue 4/7/24	jue 4/7/24
1.7.2.3	Validaciones del Sistema en Producción	15 días	vie 5/7/24	jue 25/7/24
1.7.3	Comercialización	1 día	vie 26/7/24	vie 26/7/24
1.7.3.1	Autorización para la comercialización de Sistema de Auto afiliación y autogestión	1 día	vie 26/7/24	vie 26/7/24
1.7.3.2	Puesta en Producción y Comercialización de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	0 días	vie 26/7/24	vie 26/7/24

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.5. PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS

Se establece dentro del plan de gestión de recursos de la propuesta los siguientes elementos que son parte de la gestión de los recursos planificados para la ejecución de las actividades planificadas en el plan de gestión del cronograma y los alcances definidos en el acta de constitución del proyecto.

6.5.1 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE RECURSOS

Para la gestión de los recursos se definen los mismos dentro de categorías y subcategorías según la estructura de desglose de recursos definida a continuación:

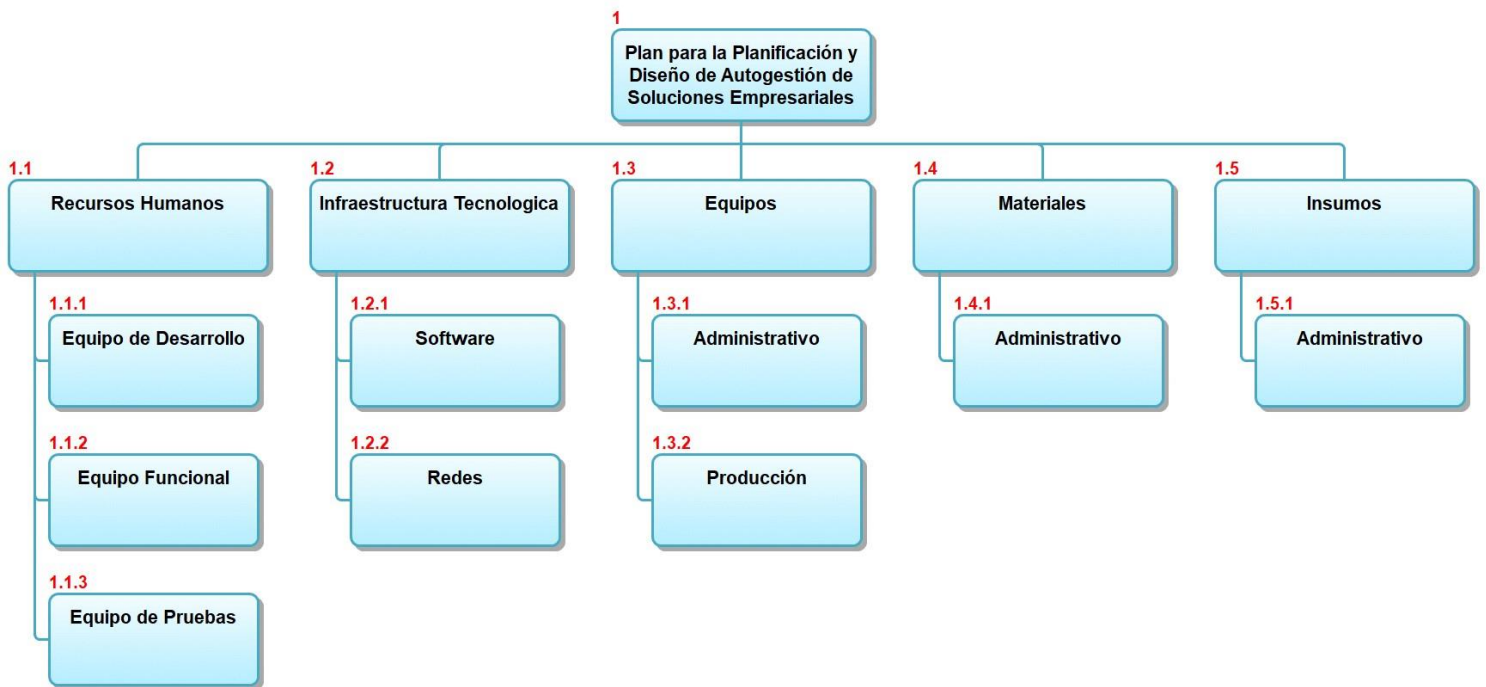


Figura 34 EDR.

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.5.2 MATRIZ DE RECURSOS

En función de la estructura de desglose de recursos, se define cada uno de los recursos requeridos en el proyecto con su respectiva codificación y tipo, así como las categorías y subcategorías a los que estos pertenecen.

Tabla 6 Matriz de Recursos.

Nombre	Código	Tipo	Categoría	Subcategoría
Desarrollador JR	DJR	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Desarrollador SR	DSR	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Desarrollador PO	DPO	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Gerente de Soluciones	GSOL	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Analista de Sistema	ANAL	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	SUBANAL	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	CPRDCOMER	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	DPRDCOPR	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Ejecutivo QA	QA	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Jefe de QA y Transición	JQA	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Ejecutivo PMO	PMO	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Subgerente PMO	SUBPMO	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	SUBDCORP	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	SUBDCOMER	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Transaccional	GPRDTRANS	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	GPRDCOMER	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo Funcional
Ejecutivo de Transición	TRANS	Trabajo	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo
Servidores	SERV	Costo	Infraestructura Tecnológica	Redes
Computadora	COMP	Costo	Equipo	Producción
Ambiente de Desarrollo	ADEV	Costo	Infraestructura Tecnológica	Software
Ambiente de Calidad	AQA	Costo	Infraestructura Tecnológica	Software
Ambiente de Producción	APRD	Costo	Infraestructura Tecnológica	Software
Módulo de PO Interfaces	MPO	Costo	Infraestructura Tecnológica	Software
Almacenamiento en Base de Datos	DB	Costo	Infraestructura Tecnológica	Software
Redes de Comunicaciones	RCOM	Costo	Infraestructura Tecnológica	Redes
Impresora	IMP	Costo	Equipo	Administrativo
Papel	P	Material	Materiales	Administrativo
Tinta Impresora	TI	Material	Materiales	Administrativo

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.5.3 CALENDARIZACIÓN DE RECURSOS

Con la identificación de los recursos se presenta la planificación para la utilización de estos según las actividades planificadas del plan de cronograma el proyecto. Los recursos de tipo costo, como ser servidores y ambientes deberán ser usados de manera constante según las horas invertidas del equipo de desarrollo y funcional en el desarrollo de cada una de las actividades.

Tabla 7 Calendarización de Recursos.

Nombre de tarea	Categoría	Subcategoría	Trabajo	Duración	Comienzo	Fin
Diseño de Autogestión de Servicios Empresariales			3,740 horas	125 días	lun 5/2/24	vie 26/7/24
Planificación y Formalización			704 horas	21 días	lun 5/2/24	lun 4/3/24
Diseño de Soluciones			408 horas	15 días	lun 5/2/24	vie 23/2/24
Levantamiento de Solicitud de Desarrollo de Sistemas			160 horas	5 días	lun 5/2/24	vie 9/2/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	40 horas		lun 5/2/24	vie 9/2/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	40 horas		lun 5/2/24	vie 9/2/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	40 horas		lun 5/2/24	vie 9/2/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	40 horas		lun 5/2/24	vie 9/2/24
Computadora					lun 5/2/24	vie 9/2/24
Análisis Técnico de Solicitud de Desarrollo			48 horas	3 días	lun 12/2/24	mié 14/2/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		lun 12/2/24	mié 14/2/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		lun 12/2/24	mié 14/2/24
Computadora	Equipo	Producción			lun 12/2/24	mié 14/2/24
Diseño de Especificación Técnica			128 horas	4 días	jue 15/2/24	mar 20/2/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	32 horas		jue 15/2/24	mar 20/2/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	32 horas		jue 15/2/24	mar 20/2/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	32 horas		jue 15/2/24	mar 20/2/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	32 horas		jue 15/2/24	mar 20/2/24
Computadora	Equipo	Producción			jue 15/2/24	mar 20/2/24
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software			jue 15/2/24	mar 20/2/24
Socialización de Especificación Técnica con Áreas de Impacto			48 horas	2 días	mié 21/2/24	jue 22/2/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mié 21/2/24	jue 22/2/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	16 horas		mié 21/2/24	jue 22/2/24

Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	16 horas		mié 21/2/24	jue 22/2/24
Computadora	Equipo	Producción			mié 21/2/24	jue 22/2/24
Revisión y Autorización de Solicitud de Desarrollo y Especificación Técnica			24 horas	1 día	vie 23/2/24	vie 23/2/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		vie 23/2/24	vie 23/2/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		vie 23/2/24	vie 23/2/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		vie 23/2/24	vie 23/2/24
Computadora	Equipo	Producción			vie 23/2/24	vie 23/2/24
Definición de Equipo			24 horas	1 día	lun 26/2/24	lun 26/2/24
Definición de Equipo Técnico y Funcional			24 horas	1 día	lun 26/2/24	lun 26/2/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 26/2/24	lun 26/2/24
Ejecutivo PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 26/2/24	lun 26/2/24
Subgerente PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 26/2/24	lun 26/2/24
Computadora	Equipo	Producción			lun 26/2/24	lun 26/2/24
Análisis de Actividades a Realizar			192 horas	4 días	mar 27/2/24	vie 1/3/24
Definición de Actividades de Desarrollo			96 horas	2 días	mar 27/2/24	mié 28/2/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Gerente de Soluciones	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Ejecutivo PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Computadora	Equipo	Producción				
Identificación de Objetos nuevos a desarrollar			48 horas	2 días	mar 27/2/24	mié 28/2/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Valoración de impactos en canales alternos			32 horas	2 días	mar 27/2/24	mié 28/2/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		mar 27/2/24	mié 28/2/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Identificación de Actividades para la integración de los Módulos			16 horas	2 días	jue 29/2/24	vie 1/3/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		jue 29/2/24	vie 1/3/24

Módulo de PO Interfaces	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Aprobación de Proyecto			80 horas	1 día	lun 4/3/24	lun 4/3/24
Revisión y Autorización de Equipo de Trabajo			40 horas	1 día	lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Ejecutivo PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Revisión y Autorización de Actividades de Desarrollo			40 horas	1 día	lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Ejecutivo PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 4/3/24	lun 4/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Inicio de Proyecto de Desarrollo de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales			0 horas	0 días	lun 4/3/24	lun 4/3/24
Módulo de Autogestión de Transferencias			280 horas	17 días	mar 5/3/24	mié 27/3/24
Funcionalidad de Auto afiliación			64 horas	8 días	mar 5/3/24	jue 14/3/24
Desarrollo de Programas de auto afiliación de transferencias			40 horas	5 días	mar 5/3/24	lun 11/3/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	40 horas		mar 5/3/24	lun 11/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Configuración de objetos de transferencias internacionales y Locales			24 horas	3 días	mar 12/3/24	jue 14/3/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		mar 12/3/24	jue 14/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Funcionalidad de Mantenimientos			72 horas	9 días	mar 12/3/24	vie 22/3/24
Desarrollo de programas para autogestiones de parámetros y tipos de transferencias			48 horas	6 días	mar 12/3/24	mar 19/3/24

Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	48 horas		mar 12/3/24	mar 19/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Configuración de programas existentes de parametrización de transferencias			24 horas	3 días	mié 20/3/24	vie 22/3/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Pruebas Unitarias y Validación			144 horas	9 días	vie 15/3/24	mié 27/3/24
Prueba unitaria para auto afiliación de transferencias locales e internacionales			72 horas	3 días	vie 15/3/24	mar 19/3/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		vie 15/3/24	mar 19/3/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		vie 15/3/24	mar 19/3/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		vie 15/3/24	mar 19/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Prueba de mantenimientos de transferencias			72 horas	3 días	lun 25/3/24	mié 27/3/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		lun 25/3/24	mié 27/3/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		lun 25/3/24	mié 27/3/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		lun 25/3/24	mié 27/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones			472 horas	23 días	mar 5/3/24	jue 4/4/24
Funcionalidad de Auto afiliación			88 horas	11 días	mar 5/3/24	mar 19/3/24
Desarrollo de programa de Auto afiliación de pagos y recaudaciones			64 horas	8 días	mar 5/3/24	jue 14/3/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	64 horas		mar 5/3/24	jue 14/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Configuraciones de parámetros existentes de activación de pagos y recaudaciones			24 horas	3 días	vie 15/3/24	mar 19/3/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		vie 15/3/24	mar 19/3/24

Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Funcionalidad de Mantenimientos			144 horas	11 días	vie 15/3/24	vie 29/3/24
Desarrollo de programa para autogestión de pagos			64 horas	8 días	vie 15/3/24	mar 26/3/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	64 horas		vie 15/3/24	mar 26/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Desarrollo de programa para autogestión de servicio de recaudaciones			56 horas	7 días	vie 15/3/24	lun 25/3/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	56 horas		vie 15/3/24	lun 25/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Configuración de objetos de parametrización de pagos y recaudaciones			24 horas	3 días	mié 27/3/24	vie 29/3/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		mié 27/3/24	vie 29/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Pruebas Unitarias y Validación			240 horas	12 días	mié 20/3/24	jue 4/4/24
Prueba de auto afiliación de servicio de pagos			72 horas	3 días	mié 20/3/24	vie 22/3/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Prueba de auto afiliación de programa de recaudaciones			72 horas	3 días	mié 20/3/24	vie 22/3/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		mié 20/3/24	vie 22/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				

Prueba de autogestión de parametrizaciones de pagos y recaudaciones			96 horas	4 días	lun 1/4/24	jue 4/4/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	32 horas		lun 1/4/24	jue 4/4/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	32 horas		lun 1/4/24	jue 4/4/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	32 horas		lun 1/4/24	jue 4/4/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias			216 horas	12 días	mar 5/3/24	mié 20/3/24
Funcionalidad de Auto afiliación			40 horas	5 días	mar 5/3/24	lun 11/3/24
Desarrollo de programa de Autoafiliación de Balance Cero			40 horas	5 días	mar 5/3/24	lun 11/3/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	40 horas		mar 5/3/24	lun 11/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Funcionalidad de Mantenimientos			32 horas	4 días	mar 12/3/24	vie 15/3/24
Desarrollo y Configuración de programa para parametrización de Balance Cero			32 horas	4 días	mar 12/3/24	vie 15/3/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	32 horas		mar 12/3/24	vie 15/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Pruebas Unitarias			144 horas	7 días	mar 12/3/24	mié 20/3/24
Prueba unitaria de auto afiliación de Conciliación Balance Cero			72 horas	3 días	mar 12/3/24	jue 14/3/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		mar 12/3/24	jue 14/3/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		mar 12/3/24	jue 14/3/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		mar 12/3/24	jue 14/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Prueba unitaria de autogestión de parámetros de Balance Cero			72 horas	3 días	lun 18/3/24	mié 20/3/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		lun 18/3/24	mié 20/3/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	24 horas		lun 18/3/24	mié 20/3/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	24 horas		lun 18/3/24	mié 20/3/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				

Integración de Módulos			636 horas	48 días	lun 25/3/24	mié 29/5/24
Integración de Funcionalidad de Auto Afiliación			168 horas	14 días	lun 25/3/24	jue 11/4/24
Integración de Programas y objetos en módulos			56 horas	7 días	lun 25/3/24	mar 2/4/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	56 horas		lun 25/3/24	mar 2/4/24
Módulo de PO Interfaces	Infraestructura Tecnológica	Software				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Integración de módulos de Autoafiliación de servicios			112 horas	7 días	mié 3/4/24	jue 11/4/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	56 horas		mié 3/4/24	jue 11/4/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	56 horas		mié 3/4/24	jue 11/4/24
Módulo de PO Interfaces	Infraestructura Tecnológica	Software				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Integración de Funcionalidad de Mantenimiento			216 horas	17 días	vie 5/4/24	lun 29/4/24
Integración de Programas y objetos de autogestión de parámetros en los servicios			56 horas	7 días	vie 5/4/24	lun 15/4/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	56 horas		vie 5/4/24	lun 15/4/24
Módulo de PO Interfaces	Infraestructura Tecnológica	Software				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Integración de módulos de autogestión de parámetros de servicios			160 horas	10 días	mar 16/4/24	lun 29/4/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	80 horas		mar 16/4/24	lun 29/4/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	80 horas		mar 16/4/24	lun 29/4/24
Módulo de PO Interfaces	Infraestructura Tecnológica	Software				
Ambiente de Desarrollo	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Pruebas Unitarias y Validación			252 horas	34 días	vie 12/4/24	mié 29/5/24
Prueba unitaria de integración de módulos de auto afiliación			80 horas	5 días	vie 12/4/24	jue 18/4/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	40 horas		vie 12/4/24	jue 18/4/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	40 horas		vie 12/4/24	jue 18/4/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Prueba unitaria integración de módulos de autogestión de parámetros			80 horas	5 días	mar 30/4/24	lun 6/5/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	40 horas		mar 30/4/24	lun 6/5/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	40 horas		mar 30/4/24	lun 6/5/24

Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Aceptación de Pruebas Unitarias de Desarrollos			92 horas	5.75 días	mar 7/5/24	mié 29/5/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	46 horas		mar 7/5/24	mié 29/5/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	46 horas		mar 7/5/24	mié 29/5/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Finalización de Desarrollos e Integración de Módulos			0 horas	0 días	mié 29/5/24	mié 29/5/24
Pruebas Integrales y Certificación			1,000 horas	18 días	jue 30/5/24	lun 24/6/24
Definición de Escenarios			104 horas	3 días	jue 30/5/24	lun 3/6/24
Levantamiento de Escenarios de Pruebas integrales			64 horas	2 días	jue 30/5/24	vie 31/5/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	16 horas		jue 30/5/24	vie 31/5/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	16 horas		jue 30/5/24	vie 31/5/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		jue 30/5/24	vie 31/5/24
Ejecutivo de Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	16 horas		jue 30/5/24	vie 31/5/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Revisión y aprobación de Escenarios de pruebas			40 horas	1 día	lun 3/6/24	lun 3/6/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 3/6/24	lun 3/6/24
Jefe de QA y Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 3/6/24	lun 3/6/24
Ejecutivo PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 3/6/24	lun 3/6/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 3/6/24	lun 3/6/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 3/6/24	lun 3/6/24
Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación			384 horas	12 días	lun 3/6/24	mié 19/6/24
Prueba integral de Módulos de Auto afiliación de servicios empresariales			384 horas	12 días	lun 3/6/24	mié 19/6/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	96 horas		mar 4/6/24	mié 19/6/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	96 horas		mar 4/6/24	mié 19/6/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	96 horas		mar 4/6/24	mié 19/6/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	96 horas		mar 4/6/24	mié 19/6/24
Computadora	Equipo	Producción	0 horas		lun 3/6/24	lun 3/6/24
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento			448 horas	14 días	mar 4/6/24	vie 21/6/24
Prueba integral de módulos de autogestión de parámetros de servicios empresariales			448 horas	14 días	mar 4/6/24	vie 21/6/24
Analista de Sistema	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	112 horas		mar 4/6/24	vie 21/6/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	112 horas		mar 4/6/24	vie 21/6/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	112 horas		mar 4/6/24	vie 21/6/24

Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	112 horas		mar 4/6/24	vie 21/6/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Certificación de Desarrollos			64 horas	1 día	lun 24/6/24	lun 24/6/24
Certificación de Desarrollos de Auto afiliación y autogestión de servicios empresariales			64 horas	1 día	lun 24/6/24	lun 24/6/24
Gerente de Soluciones	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Jefe de QA y Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Ejecutivo PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		lun 24/6/24	lun 24/6/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Finalización de Pruebas Integrales			0 horas	0 días	lun 24/6/24	lun 24/6/24
Aceptación de Proyecto			432 horas	24 días	mar 25/6/24	vie 26/7/24
Implementación de Desarrollos			120 horas	6 días	mar 25/6/24	mar 2/7/24
Capacitación de Sistema de Autogestiones de Servicios a usuarios finales			80 horas	5 días	mar 25/6/24	lun 1/7/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	40 horas		mar 25/6/24	lun 1/7/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	40 horas		mar 25/6/24	lun 1/7/24
Aceptación de sistema integral de autogestiones			40 horas	1 día	mar 2/7/24	mar 2/7/24
Gerente de Soluciones	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		mar 2/7/24	mar 2/7/24
Jefe de QA y Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		mar 2/7/24	mar 2/7/24
Subgerente PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		mar 2/7/24	mar 2/7/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		mar 2/7/24	mar 2/7/24
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		mar 2/7/24	mar 2/7/24
Computadora	Equipo	Producción				
Ambiente de Calidad	Infraestructura Tecnológica	Software				
Papel	Materiales	Administrativo	1			
Tinta Impresora	Materiales	Administrativo	1			
Entrega y Aceptación de Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales por Patrocinadores			0 horas	0 días	mar 2/7/24	mar 2/7/24
Puesta en Producción			312 horas	17 días	mié 3/7/24	jue 25/7/24
Ingreso y Autorización de Control de Cambios en Producción			8 horas	1 día	mié 3/7/24	mié 3/7/24

Ejecutivo de Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		mié 3/7/24	mié 3/7/24
Ambiente de Producción	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Pase a Producción de Integración de Módulos			64 horas	1 día	jue 4/7/24	jue 4/7/24
Desarrollador JR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Desarrollador SR	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Desarrollador PO	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Ejecutivo QA	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Jefe de QA y Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Ejecutivo de Transición	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		jue 4/7/24	jue 4/7/24
Ambiente de Producción	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Módulo de PO Interfaces	Infraestructura Tecnológica	Software				
Almacenamiento en Base de Datos	Infraestructura Tecnológica	Software				
Servidores	Infraestructura Tecnológica	Redes				
Validaciones del Sistema en Producción			240 horas	15 días	vie 5/7/24	jue 25/7/24
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	120 horas		vie 5/7/24	jue 25/7/24
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	120 horas		vie 5/7/24	jue 25/7/24
Ambiente de Producción	Infraestructura Tecnológica	Software				
Computadora	Equipo	Producción				
Comercialización			0 horas	1 día	vie 26/7/24	vie 26/7/24
Autorización para la comercialización de Sistema de Auto afiliación y autogestión			40 horas	1 día	vie 26/7/24	vie 26/7/24
Gerente de Soluciones	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		vie 26/7/24	vie 26/7/24
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Recursos Humanos	Equipo de Desarrollo	8 horas		vie 26/7/24	vie 26/7/24
Subgerente PMO	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		vie 26/7/24	vie 26/7/24
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		vie 26/7/24	vie 26/7/24
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Recursos Humanos	Equipo Funcional	8 horas		vie 26/7/24	vie 26/7/24
Papel	Materiales	Administrativo	1			
Tinta Impresora	Materiales	Administrativo	1			

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.6. PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS

Con la definición del cronograma de actividades y los recursos necesarios para la ejecución de estas, se procede con el establecimiento de un plan de gestión de costos para el proyecto definido en los siguientes elementos.

6.6.1 ESTIMACIÓN DE COSTOS POR RECURSOS

Se plantea la estimación de los costos y el presupuesto se deberá contar de manera aproximada por cada uno de los recursos identificados, ya sea de tipo trabajo, costo o material dentro de la planificación del proyecto:

Tabla 8 Estimación de Costos Por Recursos.

Recurso	Tipo	Tasa por Recurso	Costo Total por Recurso
Desarrollador JR	Trabajo	L180.00/hora	L56,160.00
Desarrollador SR	Trabajo	L220.00/hora	L88,000.00
Desarrollador PO	Trabajo	L200.00/hora	L82,800.00
Gerente de Soluciones	Trabajo	L250.00/hora	L10,000.00
Analista de Sistema	Trabajo	L150.00/hora	L49,200.00
Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Trabajo	L220.00/hora	L14,080.00
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Trabajo	L150.00/hora	L99,600.00
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Trabajo	L150.00/hora	L99,600.00
Ejecutivo QA	Trabajo	L120.00/hora	L65,040.00
Jefe de QA y Transición	Trabajo	L200.00/hora	L6,400.00
Ejecutivo PMO	Trabajo	L150.00/hora	L8,400.00
Subgerente PMO	Trabajo	L220.00/hora	L8,800.00
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Trabajo	L220.00/hora	L19,360.00
Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Trabajo	L220.00/hora	L19,360.00
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Trabajo	L250.00/hora	L2,000.00
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Trabajo	L250.00/hora	L2,000.00
Ejecutivo de Transición	Trabajo	L150.00/hora	L4,800.00
Computadora	Costo		L14,600.00
Papel	Material	L157.00	L314.00
Tinta Impresora	Material	L345.00	L690.00

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.6.2 PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO

Se plantea la estimación de los costos y el presupuesto se deberá contar con un presupuesto global de aproximadamente L686,000.00 considerando los valores de equipos (computadoras), mantenimientos aproximados de servidores y el costo de la ejecución de las actividades planificadas.

Concepto	Monto
Equipo (Depreciación Anual) y Suministro	L15,604.00
Costos por Diseño y Desarrollos	L650,404.00
Horas de Mantenimiento o Soporte (Servidores)	L20,000.00
Total	L686,008.00

La estimación del presupuesto para la ejecución de las actividades planificadas se plasma en el cuadro detallado a continuación en donde para la duración del proyecto de 125 días se tendrá un costo de aproximadamente L650,404.00 desglosado de la siguiente manera:

Tabla 9 Planificación de Presupuesto.

Nombre de Tarea	Trabajo	Duración	Costo
Diseño de Autogestión de Servicios Empresariales	3,740 horas	125 días	L650,404.00
Planificación y Formalización	704 horas	21 días	L132,280.00
Diseño de Soluciones	408 horas	15 días	L72,260.00
Definición de Equipo	24 horas	1 día	L5,020.00
Análisis de Actividades a Realizar	192 horas	4 días	L37,520.00
Aprobación de Proyecto	80 horas	1 día	L17,480.00
Módulo de Autogestión de Transferencias	280 horas	17 días	L49,320.00
Funcionalidad de Auto afiliación	64 horas	8 días	L12,120.00
Funcionalidad de Mantenimientos	72 horas	9 días	L16,240.00
Pruebas Unitarias y Validación	144 horas	9 días	L20,960.00
Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	472 horas	23 días	L81,060.00
Funcionalidad de Autoafiliación	88 horas	11 días	L17,400.00
Funcionalidad de Mantenimientos	144 horas	11 días	L28,660.00
Pruebas Unitarias y Validación	240 horas	12 días	L35,000.00
Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias	216 horas	12 días	L36,000.00
Funcionalidad de Auto afiliación	40 horas	5 días	L8,900.00
Funcionalidad de Mantenimientos	32 horas	4 días	L7,140.00
Pruebas Unitarias	144 horas	7 días	L20,760.00

Integración de Módulos	636 horas	48 días	L121,040.00
Integración de Funcionalidad de Auto Afiliación	168 horas	14 días	L35,020.00
Integración de Funcionalidad de Mantenimiento	216 horas	17 días	L45,100.00
Pruebas Unitarias y Validación	252 horas	34 días	L40,920.00
Pruebas Integrales y Certificación	1,000 horas	18 días	L149,540.00
Definición de Escenarios	104 horas	3 días	L17,700.00
Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación	384 horas	12 días	L55,120.00
Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	448 horas	14 días	L64,240.00
Certificación de Desarrollos	64 horas	1 día	L12,480.00
Aceptación de Proyecto	432 horas	24 días	L81,164.00
Implementación de Desarrollos	120 horas	6 días	L21,882.00
Puesta en Producción	312 horas	17 días	L49,260.00
Comercialización	0 horas	1 día	L10,022.00

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

Con la presentación de la estimación de los costos por cada uno de los paquetes de trabajo del cronograma de actividades se puede establecer una línea del presupuesto a planificar.

6.6.3 ESTIMACIÓN DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO

Ante la estimación de costos para el presupuesto de la ejecución del proyecto a continuación se presenta una proyección de ingresos ante la implementación y comercialización de la solución:

Concepto	Monto	Cantidad x Año	Tipo	Total
Tarifa por Afiliación de Soluciones por Empresa	L 2,000.00	494	Afiliación	L988,000.00
Tarifa por Administración de Sistema por Empresa	L1,500.00	494	Comisión	L741,000.00
Ingresos Anuales				L1,729,000.00

Ingresos Proyectados 1er Año	L 1,729,000.00
Inversión Estimada del Proyecto	L 686,008.00
Índice de Rentabilidad	2.52

Se determina un índice de rentabilidad por encima de 1 con un valor de 2.52. Esto proporciona un buen panorama de ganancias desde el primer año de puesta en comercialización de la solución. Esto bajo la suposición que únicamente se lograra la afiliación de 494 empresas de los 2,467 potenciales clientes.

6.7. PLAN DE GESTIÓN CALIDAD

Para el control de calidad de la ejecución de las actividades propuestas del proyecto se presenta el siguiente plan de gestión de calidad conformado de la política y factores de calidad que deben ser aplicados en la ejecución de este:

6.7.1. POLITICA DE CALIDAD DEL PROYECTO

Como política de calidad se establece que todos los entregables y actividades ejecutadas deben de cumplir con los requisitos mínimos requeridos según la necesidad de los clientes jurídicos que realizan dichas operaciones. Los entregables planificados deberán ser completados en el tiempo y forma pactado al momento de la aprobación e inicio formal del proyecto Desarrollo de Autogestión de Servicios Empresariales.

6.7.2. LINEA BASE DE CALIDAD DEL PROYECTO.

A continuación, se presentan los factores de calidad junto con sus objetivos y métricas que deben de tener para su aplicación:

Tabla 10 Línea Base de Calidad del Proyecto.

Factor de Calidad	Objetivo de Calidad	Métrica	Frecuencia de Medición	Frecuencia de Reporte
Errores en Planificación de Actividades	Errores no deben ser mayor al 10% de actividades planificadas	Cantidad de Actividades replanificadas	Quincenalmente	Según detección
Desempeño de Cronograma	$SPI \geq 80\%$	SPI: Ejecución actual del proyecto / Ejecución Planeada	Quincenalmente	Según identificación
Desempeño de Costo	$CPI \geq 80\%$	CPI: Costo Actual del proyecto / Costo Planeado	Mensualmente	Reportar bajo aprobación de Gerente PMO
Pruebas de Desarrollos	Pruebas exitosas: 98%	Cantidad de escenarios validados contra planificados	Inmediatamente según tiempo de ejecución de pruebas	Inmediatamente según identificación de hallazgo

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.7.3. PLAN DE PRUEBAS.

Como parte del plan de gestión de calidad se identifica el plan de pruebas donde se define los entregables que deberán ser probados, la planificación y la documentación requerida para la realización de dichas pruebas.

Tabla 11 Plan de Pruebas.

Entregable	Pruebas	Recurso	Planificación	Documentación
Módulo de Autogestión de Servicios de Transferencias	Unitaria	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME Desarrollador de Productos Banca Transaccional Ejecutivo QA 	12 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA
	Integral	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME Desarrollador de Productos Banca Transaccional Ejecutivo QA Analista de Sistemas 	12 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA

Módulo de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones	Unitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME • Desarrollador de Productos Banca Transaccional • Ejecutivo QA 	12 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA
	Integral	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME • Desarrollador de Productos Banca Transaccional • Ejecutivo QA • Analista de Sistemas 	12 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA
Módulo de Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias	Unitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME • Desarrollador de Productos Banca Transaccional • Ejecutivo QA 	7 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA
	Integral	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME • Desarrollador de Productos Banca Transaccional • Ejecutivo QA • Analista de Sistemas 	12 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA
Integración de Módulos en Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	Unitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollador PO • Ejecutivo QA 	34 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA
	Integral	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME • Desarrollador de Productos Banca Transaccional • Ejecutivo QA • Analista de Sistemas 	18 días	Documento de evidencia según lo estipulado por la Gerencia de Transición y QA

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

Dicho plan deberá de llevarse a cabo según lo estipulado en la planificación de las pruebas unitarias e integrales de cada entregable del proyecto.

6.8. PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS

Como parte del plan de involucramiento de los interesados del proyecto se cuenta con la identificación de los principales interesados del proyecto con su nivel de jerarquía e influencia dentro del mismo. Adicional se debe de identificar cada uno de los interesados por las fases de la planificación del proyecto en la matriz de interesados del proyecto.

6.8.1. PRINCIPALES INTERESADOS DEL PROYECTO.

Se detallan los principales interesados del proyecto según la planificación de las actividades y el rol deseado que cada de estos tiene sobre cada paquete de trabajo definido en la EDT del proyecto. Dichos Interesados deberán ser quienes deben de tener una estrategia de siempre mantener involucrados y atraer activamente en toda la ejecución del proyecto para lograr el éxito en la ejecución de este.

Tabla 12 Principales Interesados del Proyecto.

Interesado	Nivel de poder/interés	Poder/influencia	Poder/impacto
Patrocinador del Proyecto	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Alto
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Alto
Gerente de Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Alto
Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Alto
Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Alto
Desarrollador PO	Alto/Alto	Alto/Medio	Alto/Alto
Ejecutivo de Transición	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Alto
Ejecutivo QA	Alto/Alto	Alto/Medio	Alto/Alto
Gerente de Soluciones	Alto/Alto	Alto/Alto	Alto/Medio

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.8.2. PRINCIPALES INTERESADOS DEL PROYECTO.

Adicional a la identificación de los principales interesados del proyecto, también se definen todos los interesados del proyecto según su rol por paquete de trabajo, participación deseada, grado de poder/interés, poder/influencia, poder/impacto para cada etapa, así como la estrategia de involucramiento o relación que se deberá tener con cada uno en las etapas y actividades planificadas del proyecto como se muestra en la matriz de interesados detallada a continuación:

Tabla 13 Principales Interesados del proyecto.

N.	Entregable	Paquete de Trabajo	Interesado	Participación deseada	Poder/interés	Poder/Influencia	Influencia/Impacto	Estrategia Preliminar
1.1	Planificación y Formalización	Diseño de Soluciones	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Medio	Medio	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Diseño de Soluciones	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Líder	Medio	Bajo	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Diseño de Soluciones	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	De apoyo	Alto	Medio	Medio	Involucrar y atraer activamente
1.1	Planificación y Formalización	Diseño de Soluciones	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	De apoyo	Alto	Medio	Medio	Involucrar y atraer activamente
1.1	Planificación y Formalización	Definición de Equipo	Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	De apoyo	Bajo	Medio	Medio	Mantener informadas
1.1	Planificación y Formalización	Definición de Equipo	Ejecutivo PMO	Líder	Medio	Medio	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Definición de Equipo	Subgerente PMO	Neutral	Medio	Bajo	Medio	Mantener informadas

1.1	Planificación y Formalización	Análisis de Actividades a Realizar	Desarrollador JR	Líder	Medio	Medio	Medio	Involucrar y atraer activamente
1.1	Planificación y Formalización	Análisis de Actividades a Realizar	Desarrollador SR	Líder	Medio	Alto	Medio	Involucrar y atraer activamente
1.1	Planificación y Formalización	Análisis de Actividades a Realizar	Gerente de Soluciones	Neutral	Medio	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.1	Planificación y Formalización	Análisis de Actividades a Realizar	Analista de Sistema	De apoyo	Medio	Bajo	Bajo	Monitorear evolución
1.1	Planificación y Formalización	Análisis de Actividades a Realizar	Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	De apoyo	Medio	Medio	Medio	Mantener informadas
1.1	Planificación y Formalización	Análisis de Actividades a Realizar	Ejecutivo PMO	Neutral	Medio	Medio	Bajo	Monitorear evolución
1.1	Planificación y Formalización	Aprobación de Proyecto	Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Líder	Medio	Alto	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Aprobación de Proyecto	Ejecutivo PMO	De apoyo	Medio	Medio	Alto	Mantener informadas
1.1	Planificación y Formalización	Aprobación de Proyecto	Subgerente PMO	Líder	Medio	Alto	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Aprobación de Proyecto	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Líder	Medio	Alto	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Aprobación de Proyecto	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Medio	Alto	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.1	Planificación y Formalización	Aprobación de Proyecto	Patrocinador del Proyecto	Neutral	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.2	Módulo de Autogestión de Transferencias	Funcionalidad de Auto afiliación	Desarrollador JR	Líder	Alto	Medio	Medio	Mantener informadas
1.2	Módulo de Autogestión de Transferencias	Funcionalidad de Mantenimientos	Desarrollador SR	Líder	Alto	Medio	Medio	Mantener informadas

1.2	Módulo de Autogestión de Transferencias	Pruebas Unitarias y Validación	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	De apoyo	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.2	Módulo de Autogestión de Transferencias	Pruebas Unitarias y Validación	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	De apoyo	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.2	Módulo de Autogestión de Transferencias	Pruebas Unitarias y Validación	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.3	Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	Funcionalidad de Auto afiliación	Desarrollador JR	Líder	Medio	Medio	Alto	Mantener informadas
1.3	Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	Funcionalidad de Mantenimientos	Desarrollador JR	Líder	Medio	Medio	Alto	Mantener informadas
1.3	Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	Pruebas Unitarias y Validación	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	De apoyo	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.3	Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	Pruebas Unitarias y Validación	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	De apoyo	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.3	Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones	Pruebas Unitarias y Validación	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.4	Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias	Funcionalidad de Auto afiliación	Desarrollador SR	Líder	Medio	Medio	Alto	Mantener informadas
1.4	Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias	Funcionalidad de Mantenimientos	Desarrollador SR	Líder	Medio	Medio	Alto	Mantener informadas
1.4	Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias	Pruebas Unitarias	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	De apoyo	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.4	Módulo de Autogestión de	Pruebas Unitarias	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	De apoyo	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas

	Conciliaciones Bancarias							
1.4	Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias	Pruebas Unitarias	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.5	Integración de Módulos	Integración de Funcionalidad de Auto Afiliación	Desarrollador PO	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.5	Integración de Módulos	Integración de Funcionalidad de Mantenimiento	Desarrollador PO	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.5	Integración de Módulos	Pruebas Unitarias y Validación	Desarrollador PO	Líder	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.5	Integración de Módulos	Pruebas Unitarias y Validación	Ejecutivo QA	Líder	Medio	Alto	Medio	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Definición de Escenarios	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Alto	Medio	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Definición de Escenarios	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Líder	Alto	Medio	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Definición de Escenarios	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Definición de Escenarios	Ejecutivo de Transición	De apoyo	Bajo	Bajo	Bajo	Monitorear evolución
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación	Analista de Sistema	De apoyo	Medio	Bajo	Medio	Monitorear evolución
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Medio	Alto	Medio	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Líder	Medio	Alto	Medio	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Medio	Alto	Involucrar y mantener satisfecha

1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	Analista de Sistema	De apoyo	Medio	Bajo	Medio	Monitorear evolución
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Medio	Alto	Medio	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Líder	Medio	Alto	Medio	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Medio	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Gerente de Soluciones	De apoyo	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Medio	Alto	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Líder	Medio	Alto	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Ejecutivo QA	Líder	Alto	Medio	Alto	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Jefe de QA y Transición	De apoyo	Medio	Medio	Alto	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Ejecutivo PMO	Neutral	Medio	Medio	Bajo	Mantener informadas
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	De apoyo	Alto	Medio	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	De apoyo	Alto	Medio	Medio	Involucrar y mantener satisfecha
1.6	Pruebas Integrales y Certificación	Certificación de Desarrollos	Patrocinador del Proyecto	Neutral	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.7	Aceptación de Proyecto	Implementación de Desarrollos	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente

1.7	Aceptación de Proyecto	Implementación de Desarrollos	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.7	Aceptación de Proyecto	Puesta en Producción	Ejecutivo de Transición	Líder	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.7	Aceptación de Proyecto	Comercialización	Gerente de Soluciones	Neutral	Bajo	Bajo	Bajo	Monitorear evolución
1.7	Aceptación de Proyecto	Comercialización	Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Reticente	Medio	Medio	Medio	Mantener informadas
1.7	Aceptación de Proyecto	Comercialización	Subgerente PMO	Reticente	Medio	Medio	Medio	Mantener informadas
1.7	Aceptación de Proyecto	Comercialización	Gerente de Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Neutral	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.7	Aceptación de Proyecto	Comercialización	Gerente de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Neutral	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente
1.7	Aceptación de Proyecto	Comercialización	Patrocinador del Proyecto	Neutral	Alto	Alto	Alto	Involucrar y atraer activamente

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.9. PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN

Dentro del plan de gestión de comunicación del proyecto se define los requisitos de comunicación de los interesados del proyecto, la matriz de comunicaciones según las actividades y el flujo planificados que deberá tener el proyecto.

6.9.1 REQUISITOS DE COMUNICACIÓN DE LOS INTERESADOS

Los requisitos para la comunicación entre o hacia los interesados del proyecto por parte de uno de los recursos del proyecto deberán ser los siguientes:

- Solicitar comunicación al Ejecutivo PMO
- Ejecutivo PMO deberá dirigir la comunicación al recurso encargado según la matriz de comunicaciones
- En caso de requerir reuniones entre diversos recursos la misma solo deberá ser convocada por el Ejecutivo PMO.
- En caso de que el Ejecutivo PMO no pueda ejecutar estas actividades deberá recibir el apoyo de los recursos: Desarrolladores de Productos y analistas de Sistemas

6.9.2 MATRIZ DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO

Se establecen las responsabilidades de comunicación de acorde a la planificación del proyecto para cada uno de los recursos estimados del mismo. Adicional se establece la siguiente nomenclatura de responsabilidades:

Nomenclatura	Responsabilidad	Descripción
R	Responsable	Persona responsable de realizar la actividad
A	Aprobador	Persona responsable del control de calidad
C	Consultor	Persona que tiene cierta experiencia para que la actividad termine de la forma correcta.
I	Informado	Persona a la que se le informa el estado y resultado del trabajo

6.9.3 MATRIZ DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO.

Tabla 14 Principales Interesados del proyecto.

Nombre de tarea	Desarrollador JR	Desarrollador SR	Desarrollador PO	Gerente de Soluciones	Analista de Sistema	Subgerente de Demanda y Análisis de Sistemas	Desarrollador de Productos Banca Comercial-PYME	Desarrollador de Productos Banca Transaccional	Ejecutivo QA	Jefe de QA y Transición	Ejecutivo PMO	Subgerente PMO	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Subgerente Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Gerente de Desarrollo de Productos Banca Transaccional	Gerente de Desarrollo de Productos Banca Comercial-PYME	Ejecutivo de Transición
Planificación y Formalización																	
Diseño de Soluciones							R/A/C	R/A/C					R/A/C	R/A/C			
Definición de Equipo						R/C					R/C	R/C					
Análisis de Actividades a Realizar	R/C	R/C		R/C	R/C	R/C					R/C						
Aprobación de Proyecto						R/C					R/C	R/C	R/C	R/C			
Módulo de Autogestión de Transferencias																	
Funcionalidad de Auto afiliación	R/A/C																
Funcionalidad de Mantenimientos	R/A/C																
Pruebas Unitarias y Validación							R/A/C	R/A/C	R/A/C								
Módulo de Autogestión Pagos y Recaudaciones																	
Funcionalidad de Auto afiliación	R/A/C																
Funcionalidad de Mantenimientos	R/A/C																
Pruebas Unitarias y Validación							R/C	R/C	R/C								
Módulo de Autogestión de Conciliaciones Bancarias																	
Funcionalidad de Auto afiliación	R/A/C																
Funcionalidad de Mantenimientos	R/A/C																
Pruebas Unitarias							R/C	R/C	R/C								

Integración de módulos		R/C	R/C														
Integración de Funcionalidad de Auto Afiliación			R/C														
Integración de Funcionalidad de Mantenimiento			R/C														
Pruebas Unitarias y Validación			R/A/ C						R/A/ C								
Pruebas Integrales y Certificación						R/A/C	R/A/C	R/A/ C									R/A/C
Definición de Escenarios						R/C	R/C	R/C									R/C
Prueba de Funcionalidad de Auto Afiliación				R/A/C		R/A/C	R/A/C	R/A/ C									
Prueba de Funcionalidad de Mantenimiento				R/A/C		R/A/C	R/A/C	R/A/ C									
Certificación de Desarrollos				R/A/C		R/C	R/C	R/C		R/C		R/A/C	R/A/C				R/A/C
Aceptación de Proyecto																	
Implementación de Desarrollos				R/C		R/C	R/C		R/C		R/C	R/A/C	R/A/C				
Puesta en Producción																	R/C
Comercialización				R/A/C		R/A/C						R/A/ C			R/A/C	R/A/C	

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.9.4 FLUJO DE INFORMACIÓN

Se delinea el flujo de comunicación entre los recursos asignados del proyecto, siendo la Subgerencia de PMO el punto de enlace en todo el proyecto entre las unidades de negocio y las unidades de equipo de desarrollo como se muestra en el diagrama a continuación:

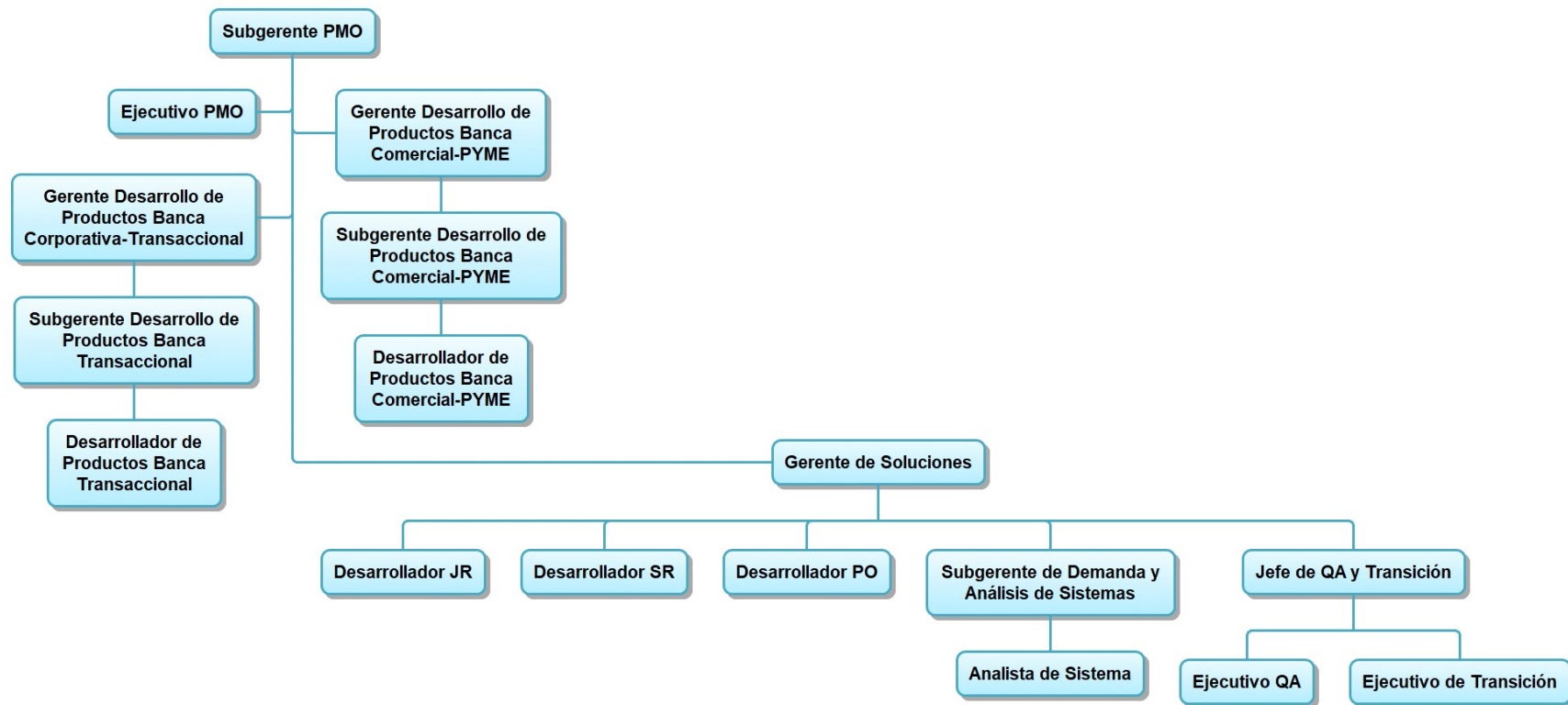


Figura 35 Flujo de Información

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.10 PLAN PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Para la identificación y control de los riesgos se establece un plan para la gestión de este según la identificación de los riesgos plasmados en la matriz de riesgos

6.10.1 MATRIZ DE RIESGOS

Se establece para la identificación de los posibles riesgos del plan del proyecto de autogestión de servicios empresariales la siguiente matriz de probabilidad e impacto para la posterior calificación de los riesgos.

Amenazas							
Probabilidad			Impacto				
			Muy Bajo	Bajo	Intermedio	Alto	Muy alto
			10%	14%	26%	35%	47%
	Muy alto	85%	8.50%	12.18%	22.10%	29.75%	39.67%
	Alto	60%	6.00%	8.60%	15.60%	21.00%	28.00%
	Intermedio	35%	3.50%	5.02%	9.10%	12.25%	16.33%
	Bajo	20%	2.00%	2.87%	5.20%	7.00%	9.33%
Muy Bajo	10%	1.00%	1.43%	2.60%	3.50%	4.67%	

Con los rangos definidos de probabilidad e impacto de cada uno de los riesgos se detallas los posibles a continuación:

Tabla 15 Matriz de Identificación de Riesgos.

Fase o Entregable	Descripción del Evento	Categoría de riesgo	Tipo de riesgo	Probabilidad	Impacto	P*I	Calificación	Respuesta Preliminar Amenazas
Módulo de Autogestión de Servicios de Transferencias	La creación de la funcionalidad de autogestión no cumple con los requerimientos establecidos, y presenten errores al momento de su utilización.	Técnico/ Tecnológico	Software ineficiente o con amplias fallas	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar
Módulo de Autogestión de Servicios de Transferencias	La persona responsable de la realización de las funcionalidades de mantenimiento	Técnico/ Tecnológico	Niveles de soporte deficientes	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Escalar

	no cumple con la planificación de los procesos.							
Módulo de Autogestión de Servicios de Transferencias	Que no se realicen de manera adecuada las pruebas unitarias y están no sean validadas a tiempo, para la ejecución de los servicios.	Técnico/ Tecnológico	Niveles de soporte deficientes	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar
Módulo de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones	Las funcionalidades creadas en la plataforma del banco no cumplan con los requerimientos necesarios para su desarrollo por el usuario.	Interesados	Software ineficiente o con amplias fallas	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Escalar
Módulo de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones	Responsable del proceso de mantenimiento no realice las acciones planificadas y esto genere errores al momento de la utilización del usuario.	Técnico/ Tecnológico	Niveles de soporte deficientes	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar
Módulo de Autogestión de Servicios de Pagos y Recaudaciones	La persona responsable de las pruebas unitarias y validación no verifique adecuadamente el comportamiento del procedimiento de la autogestión de servicios de pagos y recaudaciones	Técnico/ Tecnológico	Niveles de soporte deficientes	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar
Módulo de Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias	El software de gestión de cobros que se encargan de automatizar los procesos presente dificultades y no minimicen el tiempo de respuesta de solicitud de los usuarios.	Técnico/ Tecnológico	Software ineficiente o con amplias fallas	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar

Módulo de Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias	El módulo de la conciliación no cuenta con funciones que permitan efectuar modificaciones o revisiones a los registros de ajustes de débito y crédito	Técnico/ Tecnológico	Software ineficiente o con amplias fallas	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Escalar
Módulo de Autogestión de Servicios de Conciliaciones Bancarias	Que no se realicen de manera adecuada las pruebas unitarias y estas no sean validadas a tiempo, para la ejecución de los servicios.	Técnico/ Tecnológico	Niveles de soporte deficientes	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar
Integración de Módulos en Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	La infraestructura de integración no puede procesar automáticamente los datos de integración al implementar un módulo de integración.	Técnico/ Tecnológico	Software ineficiente o con amplias fallas	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Escalar
Integración de Módulos en Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	La infraestructura de integración no puede procesar automáticamente los datos de integración al implementar un módulo de funcionalidad de mantenimiento.	Técnico/ Tecnológico	Software ineficiente o con amplias fallas	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Escalar
Integración de Módulos en Sistema de Autogestión de Servicios Empresariales	Al no asegurarse de que la operación de gestión lógica esté asociada a uno o más módulos de integración. No se puedan hacer uso de los productos de gestión de operaciones.	Técnico/ Tecnológico	Niveles de soporte deficientes	20.00%	35.00%	7.00%	Medias	Mitigar

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

6.10.2 RESPUESTA ANTE LOS RIESGOS

Como propuesta, se indican algunos métodos de respuesta ante los posibles riesgos según el plan del proyecto de autogestiones de servicios empresariales:

Descripción del Evento	Respuesta Preliminar Amenazas	Descripción
La creación de la funcionalidad de autogestión no cumple con los requerimientos establecidos, y presenten errores al momento de su utilización.	Mitigar	Validación de cada funcionalidad con pruebas unitarias e integrales según el plan de pruebas
La persona responsable de la realización de las funcionalidades de mantenimiento no cumple con la planificación de los procesos.	Escalar	Escalar a Gerencia de Soluciones sobre incumplimiento de entregable
Que no se realicen de manera adecuada las pruebas unitarias y éstas no sean validadas a tiempo, para la ejecución de los servicios.	Mitigar	Ejecución correcta del plan de pruebas
Las funcionalidades creadas en la plataforma del banco no cumplan con los requerimientos necesarios para su desarrollo por el usuario.	Escalar	Escalar a responsables de cada Banca en función de los requisitos del cliente
Responsable del proceso de mantenimiento no realice las acciones planificadas y esto genere errores al momento de la utilización del usuario.	Mitigar	Seguimiento a actividades según cronograma
La persona responsable de las pruebas unitarias y validación no verifique adecuadamente el comportamiento del procedimiento de la autogestión de servicios de pagos y recaudaciones	Mitigar	Revisión de funcionalidad por área de QA y usuarios funcionales
El software de gestión de cobros que se encargan de automatizar los procesos presente dificultades y no minimicen el tiempo de respuesta de solicitud de los usuarios.	Mitigar	Validación de Falla en pruebas unitarias e integrales
El módulo de la conciliación no cuente con funciones que permitan efectuar modificaciones o revisiones a los registros de ajustes de débito y crédito	Escalar	Reportar a usuarios funcionales y escalar con Gerencia de Soluciones sobre incumplimiento de entregable
Que no se realicen de manera adecuada las pruebas unitarias y éstas no sean validadas a tiempo, para la ejecución de los servicios.	Mitigar	Seguimiento y cumplimiento de plan de pruebas con equipo de trabajo
La infraestructura de integración no puede procesar automáticamente los datos de integración al implementar un módulo de integración.	Escalar	Escalar con equipo de desarrollo para la corrección de la incidencia
La infraestructura de integración no puede procesar automáticamente los datos de integración al implementar un módulo de funcionalidad de mantenimiento.	Escalar	Escalar con equipo de desarrollo para la corrección de la incidencia
Al no asegurarse de que la operación de gestión lógica esté asociada a uno o más módulos de integración. No se puedan hacer uso de los productos de gestión de operaciones.	Mitigar	Ejecución y validación de las actividades de desarrollo e integración

6.10.3. CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

Tabla 16. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capítulo II	Capítulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de investigación	O. General	O. específicos	Teorías/ Metodologías de sustento	Variables	Población	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos Propuestos
Métodos De Autogestión De Servicios Empresariales Bancarios Dirigido Al Fortalecimiento De La Pequeña Y Mediana Empresa En Honduras	Crear propuesta de planificación y mejora de los métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios dirigidos al fortalecimiento de la MIPYME en Honduras a través de la aplicación de los elementos de la Administración de Proyectos.	1. Identificar los servicios y operaciones, requeridos y utilizados por los usuarios de la MIPYME en el Banco a nivel nacional. 2. Desarrollar la planificación para el desarrollo de sistemas que permitan la solución de autogestión de servicios empresariales en la pequeña y mediana empresa. 3. Establecer una propuesta para autogestión de servicios empresariales en el Banco X para satisfacer la demanda de tiempo y operatividad de la MIPYME.	Metodología Ágil de Proyectos Kanban. Guía de los fundamentos para las direcciones de proyectos. Dominio del Desempeño de los Interesados. Dominio de desempeño del equipo. Dominio de desempeño de la planificación. Dominio de desempeño del trabajo del proyecto. Dominio de desempeño de la entrega. Dominio de desempeño de medición. Dominio de desempeño de la incertidumbre	Variable dependiente : Gestión de Métodos de servicios empresariales Bancarios. Variables Independientes 1. Gestión de Operaciones Bancaria. 2. Servicios Empresariales. 3. Satisfacción de Tiempo	La población identificada que cumple con los criterios mencionados anteriormente es de 2,467 empresas del sector MIPYME que son clientes activos y transaccionales del Banco X y que se encuentran activos en el presente año 2023.	Encuesta en Línea Como ya se realizó la identificación de la población del banco X, siendo esta las MIPYMES, y de este universo se realizó la identificación de una muestra, que se encuentran como usuarios del sistema bancario, haciendo uso de diferentes gestiones de servicios, se diseñara y se aplicara una encuesta en línea, la cual contempla ítems para las variables independientes, siendo medidas a través de una escala Likert.	1. Operaciones bancarias identificadas según las necesidades de los clientes 2. Cantidades, canales y tiempos de satisfacción permiten determinar un panorama para la planificación 3. Propuesta enfocada en un plan de planificación y diseño para un proyecto de desarrollo del módulo para la autogestión de los servicios empresariales	Plan para el Diseño de Autogestión de Soluciones Empresariales	O. General. Diseño y creación del plan de dirección del proyecto para el desarrollo de un sistema integral. O. Específico. 1. Diseñar y crear el plan de actividades y estimaciones para la ejecución del diseño, desarrollo, pruebas y certificación del Sistema Integral para la auto filiación y autogestión de las soluciones empresariales. 2. Diseñar y crear un plan de gestión de recursos a ser requeridos para la ejecución de las actividades requeridas para el desarrollo del sistema integral de soluciones empresariales.

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

BIBLIOGRAFIA

AHIBA. 2022. «MIPYME DESPEGA – Conoce el Apoyo que el Sistema Bancario de Honduras, brinda a las Mipymes – AHIBA». *Webinar MIPYME DESPEGA - Conoce el apoyo que el Sistema Bancario de Honduras, brinda a las Mipymes*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://ahiba.hn/mipyme-despega-conoce-el-apoyo-que-el-sistema-bancario-de-honduras-brinda-a-las-mipymes/>).

Armijos Solórzano, Joselyn Xiomara, Ivonne Narváez Zurita, Jorge E. Ormaza Andrade, y Juan Carlos Erazo Álvarez. 2020. «Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria». *Dominio de las Ciencias* 6(Extra 1):466-97.

Banco Central de Honduras. 2023. «Sistema de Pagos Cámara de Compensación de Transacciones Electrónicas de Pago (ACH-PRONTO)». *Sistema de Pagos*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://www.bch.hn/politica-institucional/sistemas-de-pago/sistemas-de-pagos/ach-pronto>).

Banco X. 2023. «¿Quiénes Somos? | Banco X». Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://qas.bancatlán.hn/nuestro-banco/quienes-somos.php>).

Bill In. 2020. «Qué es Cash Management | Glosario». *Billin*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://www.billin.net/glosario/definicion-cash-management/>).

Carballo, Ignacio E., Paula Garneró, Andrés Chomczyk, y José Oscar Henao Monje. 2021. *Expansión de herramientas financieras digitales para impulsar el comercio electrónico de las MiPyMEs de América Latina*. Inter-American Development Bank.

Gobierno de Canarias. 2013. «Teoría. SF – EL BLOG DE ECONOMIA». Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/casilher/category/t-sistema-financiero/teoria/>).

- Kanbanize. 2023a. «¿Qué es Kanban? Principales características y funciones». *Kanban Software for Agile Project Management*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://businessmap.io/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-kanban>).
- Kanbanize. 2023b. «¿Qué es un tablero Kanban y cómo utilizarlo? Explicación básica. » *Kanban Software for Agile Project Management*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://businessmap.io/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-tablero-kanban>).
- Morales, Francisco Coll. 2021. «Factoraje». *Economipedia*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://economipedia.com/definiciones/factoraje.html>).
- Project Management Institute, Inc. 2021. *El estándar para la dirección de proyectos e Guía de los Fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. Séptima Edición. Newton Square, Pennsylvania: Project Management Institute.
- RedHonduras.com. 2019. «Sistema Financiero de Honduras». *RedHonduras.com - El referente de Honduras*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://redhonduras.com/economia/sistema-financiero-honduras/>).
- Sauceda Lucy. 2022. «Mipymes en Honduras: Héroe de los negocios – AHIBA». Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://ahiba.hn/mipymes-en-honduras-heroes-de-los-negocios/>).
- Tarango, José Pedro. 2010. *Operaciones Auxiliares de Gestión de Tesorería*. Barcelona: 9788415884279.
- Westreicher, Guillermo. 2020. «Sistema bancario». *Economipedia*. Recuperado 4 de noviembre de 2023 (<https://economipedia.com/definiciones/sistema-bancario.html>).

ANEXOS

ANEXO 1. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA



CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Nombre y apellido del Director o Gerente: María Elina Carias Cerrato
Puesto Laboral: Vicepresidente Banca Transaccional
Empresa o Institución: Banco Atlántida S.A.
Dirección principal de la Empresa o Institución: _Colonia Tres Caminos Frente a IPM.
Ciudad: Tegucigalpa Departamento: Francisco Morazán Día: 03 Mes:08 Año: 2023

Estimado Señor(a): María Elina Carias Cerrato

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Administración de Proyectos Hemos seleccionado como tema METODOS DE AUTOGESTION DE SERVICIOS EMPRESARIALES BANCARIOS DIRIGIDOS AL FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN HONDURAS, tomando como institución bancaria de referencia Banco Atlántida S.A., por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: encuestas a clientes jurídicos, obtención de solicitudes de desarrollo de sistemas y documentación relacionada al costo y recursos necesarios para el desarrollo de aplicaciones y módulos dentro de la institución que servirán como data de investigación bibliográfica y marco teórico al tema en cuestión.

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Evelyn Elizabeth Mendoza Reyes
No. de cuenta: 12153073

Eduardo Alonso Corrales Quiñonez
No. de cuenta: 12153032

Por este medio, Banco Atlántida S.A.,
Autoriza la realización dentro de sus instalaciones o del uso de información de la empresa en el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

Ing. María Elina Carias Cerrato
Vicepresidente Banca Transaccional



Vo.Bo.

ANEXO 2. CARTA DE COMPROMISO ASESOR TEMATICO.



Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Bessy Marilin Chong Lara

Identidad No. 0826-1984-00177, Licenciado en Ingeniería en Ciencias de la Comunicación

Con Maestría en Empresas y Tecnologías de la Información

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado **Métodos de Autogestión de Servicios Empresariales Bancarios dirigido al Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa en Honduras**

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Evelyn Elizabeth Mendoza Reyes

Eduardo Alonso Corrales Quiñonez

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Nombre Bessy Marilin Chong Lara

Número de teléfono/correo electrónico: 97947053 / bmchong@bancatlan.hn

Firma:

ANEXO 3. DISEÑO DE ENCUESTA APLICADA EN LINEA.



Estimado señor(a): por este medio estamos solicitando su valiosa colaboración para el desarrollo de una investigación sobre métodos de autogestión de servicios empresariales bancarios dirigido al fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en honduras, nos gustaría conocer su opinión, esto nos ayudaría a proponer una estrategia de métodos de autogestión de servicios empresariales, con el banco.

Instrucciones se le presentan las siguientes interrogantes, en las que deberá seleccionar la mejor opción de acuerdo con su experiencia en la utilización se servicios bancarios.

Variable	Dimensión	Ítems	Preguntas	Opciones
Gestión de Operaciones Bancarias	Transferencias	1	¿Cuántas transferencias realiza al mes?	<input type="radio"/> 0 a 50
				<input type="radio"/> 50 a 100
				<input type="radio"/> 100 a 200
				<input type="radio"/> 250 en adelante
		2	¿Qué métodos de transferencias son mayormente utilizados por su empresa o persona?	<input type="radio"/> Transferencia Local Interna
				<input type="radio"/> Transferencia Local ACH
	<input type="radio"/> Transferencia Local LBTR			
	<input type="radio"/> Transferencias Internacionales SWIFT			
	3	De las transferencias realizadas, favor indicar, en que rango o promedio se ubican están normalmente	<input type="radio"/> 0 a L50,000.00	
			<input type="radio"/> L50,000.00 a L200,000.00	
<input type="radio"/> L200,000.00 a L500,000.00				
<input type="radio"/> L500,000 en adelante				
Pagos y recaudaciones	4	¿Por qué canal prefiere la realización del pago a proveedores?	<input type="radio"/> Por Ventanilla	
			<input type="radio"/> En Línea	
			<input type="radio"/> Agentes Bancarios	
	5	¿En qué moneda realiza normalmente el pago a sus proveedores?	<input type="radio"/> Moneda Nacional	
			<input type="radio"/> Moneda Extranjera	

		6	¿Con que periodicidad realiza el pago a proveedores?	<input type="radio"/> Diario <input type="radio"/> Semanal <input type="radio"/> Mensual <input type="radio"/> Trimestral					
		7	¿Cuenta con un servicio afiliado de recaudaciones a través de la institución bancaria?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No					
		8	¿Qué tipo de recaudación realiza con la institución?	<input type="radio"/> Pago de Servicios <input type="radio"/> Pago de Prestamos <input type="radio"/> Recolección					
		9	¿Cuál es el promedio de montos recaudados a través de la institución?	<input type="radio"/> L0.00 a L50,000.00 <input type="radio"/> L50,000.00 a L150,000.00 <input type="radio"/> L150,000.00 a L300,000.00 <input type="radio"/> L300,000.00 en adelante					
	Conciliaciones	10	¿Usted o su empresa cuenta con un servicio de Conciliaciones de Cuentas Bancarias (Balance Cero)	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No					
		11	¿En promedio, indique el número de cuentas que tiene para la conciliación?	<input type="radio"/> 0 a 2 <input type="radio"/> 2 a 4 <input type="radio"/> 4 a 6 <input type="radio"/> 6 en adelante					
		12	¿Qué tan satisfecho esta con el soporte en la afiliación de transferencias locales (ACH-LBTR) e internacionales (SWIFT-SIPA) para su empresa?	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Insatisfecho Muy Satisfecho	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5			
13	¿Estaría dispuesto a utilizar una herramienta que le permita autogestionarse las afiliaciones de transferencias locales (ACH-LBTR) en internacionales (SWIFT-SIPA)?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No							
Servicios Empresariales	Solución Transferencias Masivas	14	¿Qué tan satisfecho esta con el soporte brindado en la implementación de los servicios de pago a proveedores en la Banca en Línea?	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Insatisfecho Muy Satisfecho	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5			
	15	De contar con un servicio de recaudaciones (Caja Empresarial) ¿Qué tan satisfecho esta con el proceso de afiliación de este?	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Insatisfecho Muy Satisfecho	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5					
Solución de pagos y Recaudación									

		16	¿Estaría dispuesto a utilizar una herramienta que permita auto afiliarse los servicios de pagos a sus proveedores?	<input type="radio"/> Si					
				<input type="radio"/> No					
		17	¿Estaría dispuesto a utilizar una herramienta que permita realizar la auto afiliación y parametrización de la recaudación de sus servicios con el banco?	<input type="radio"/> Si					
				<input type="radio"/> No					
	Solución de conciliación masiva.	18	De contar con un servicio de Conciliaciones Bancarias (Balance Cero) ¿Que tan satisfecho esta con el proceso de afiliación del mismo?	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Insatisfecho Muy Satisfecho	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5			
19	¿Estaría dispuesto a utilizar una herramienta que permita realizar la auto afiliación y parametrización de la conciliación automática de sus cuentas?	<input type="radio"/> Si							
				<input type="radio"/> No					
Satisfacción de Tiempo	Tiempo de Respuesta	20	¿Como percibe el tiempo de respuesta que le es brindado al momento solicitar una afiliación de una solución empresarial (transferencias, pagos o recaudaciones)	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Retrasado Optimo	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5			
	21	¿Cuánto tiempo considera que debería de tomarse la respuesta de una nueva afiliación se solución empresarial?	<input type="radio"/> Inmediato <input type="radio"/> 1 a 2 días <input type="radio"/> 2 a 4 días						
	Tiempo de Desarrollo	22	¿Como percibe el tiempo del desarrollo y configuración de la nueva afiliación de servicio empresarial solicitada?	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Retrasado Optimo	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5			
	23	¿Cuánto tiempo considera que debería de tomarse el desarrollo y configuración de la afiliación solicitada?	<input type="radio"/> 1 a 3 días <input type="radio"/> 3 a 7 días <input type="radio"/> 7 a 15 días						
Tiempo de entrega	24	¿Como percibe el tiempo de implementación y capacitación de la solución empresarial una vez esta ha sido construida o habilitada?	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Retrasado Optimo	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5				
25	¿Cuánto tiempo considera que debería de tomarse la implementación y capacitación de la afiliación de la solución empresarial	<input type="radio"/> 1 a 2 días <input type="radio"/> 2 a 4 días <input type="radio"/> 4 a 6 días							

¡Gracias por su ayuda!