



**FACULTAD DE POSTGRADO  
PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**DESARROLLO DE APLICACIÓN MÓVIL PARA EL PAGO DE  
COMISIONES A CORREDORES DE SEGUROS**

**SUSTENTADO POR:**

**JOSÉ CARLOS MARTÍNEZ SEVILLA  
HEBER ELIEZER VÁSQUEZ AGUILAR**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN EMPRESARIAL  
FINANZAS**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.**

**ABRIL, 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DESIRE TEJADA CALVO**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**

**PROPUESTA DE DESARROLLO DE APLICACIÓN MÓVIL  
PARA EL PAGO DE COMISIONES A CORREDORES DE  
SEGUROS**

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

**MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN EMPRESARIAL  
FINANZAS**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**MARCO MIDENCE**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**JAVIER DEL CID**

**JOSÉ TRÁNCITO MEJÍA**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **DESARROLLO DE APLICACIÓN MÓVIL PARA EL PAGO DE COMISIONES A CORREDORES DE SEGUROS**

**JOSÉ CARLOS MARTINEZ SEVILLA  
HEBER ELIEZER VÁSQUEZ AGUILAR**

#### **Resumen**

El informe abajo detallado, muestra el desarrollo e implementación de un aplicativo móvil que va dirigido a los aliados estratégicos de Ficohsa Seguros (intermediarios de seguros) como solución al problema de pago de comisiones, este proyecto fue llevado a cabo por dos colaboradores de Ficohsa Seguros mediante la implementación de la metodología denominada Adaptación Iterativa para la Resolución de Problemas (PDIA por sus siglas en inglés Problem Driven Iterative Adaptation). Esta metodología brindó la directriz necesaria para la resolución del problema bajo sus cuatro principios: **1.** Soluciones locales para problemas locales. **2.** Impulsar la desviación positiva orientada al problema. **3.** Prueba, aprende, itera, adapta. **4.** Escalar mediante la difusión. De esta manera se logró el objetivo del proyecto el cual fue implementar un aplicativo móvil eliminando así la demora en el pago de comisiones a los intermediarios de seguros, ya que se desarrolló e implementó una plataforma en línea dándoles la facilidad de realizar transferencias de sus comisiones a su cuenta bancaria, sin la necesidad de visitar las oficinas de la compañía de seguros.

**Palabras claves: (aplicación móvil, comisiones, intermediarios, PDIA, seguros)**



## **GRADUATE SCHOOL**

# **DEVELOPMENT OF MOBILE APPLICATION FOR THE PAYMENT OF COMMISSIONS TO INSURANCE BROKERS**

**JOSÉ CARLOS MARTINEZ SEVILLA  
HEBER ELIEZER VÁSQUEZ AGUILAR**

### **Abstract**

The report detailed below shows the development and implementation of a mobile application that is aimed at Ficohsa Seguros' strategic allies (insurance intermediaries) as a solution to the problem of commission payment, this project was carried out by two Ficohsa Seguros employees through the implementation of the methodology called Iterative Adaptation for Problem Resolution (PDIA for its acronym in English Problem Driven Iterative Adaptation). This methodology provided the necessary guideline for the resolution of the problem under its four principles: **1.** Local solutions for local problems. **2.** Promote the positive deviation oriented to the problem. **3.** Test, learn, iterate, adapt. **4.** Scale by diffusion. In this way the objective of the project was achieved, which was to implement a mobile application thus eliminating the delay in the payment of commissions to insurance intermediaries, since an online platform was developed and implemented, giving them the facility to make transfers of their commissions to your bank account, without the need to visit the offices of the insurance company.

**Keywords: (mobile application, commissions, intermediaries, PDIA, insurance)**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	1
Introducción .....	3
1. Capítulo I .....	4
1.1 Definición del Problema.....	4
1.1.2 ¿Cómo surge esta idea? .....	5
1.1.3 ¿Cuál es el problema? .....	6
1.1.4 ¿Por qué es importante? .....	6
1.1.5 ¿A quién le concierne esto?.....	7
1.1.6 ¿A quién debería importarle más?.....	7
1.1.7 ¿Cuándo sabremos que el problema ha sido resuelto?.....	7
1.2 Diagrama de Ishikawa.....	8
1.3 Causas y los ¿Por qué?.....	9
1.4 Análisis básico de espacio de cambio AAH (Autoridad, Aceptación, Habilidad).....	12
2. Capítulo II .....	14
2.1 Metodología de investigación. ....	14
2.2 Marco Teórico.....	15
2.3 Teorías de Sustento. ....	18
2.3.1 La estrategia del océano azul .....	18
2.3.2 Design thinking .....	19
2.3.3 Disrupción .....	20
2.3.4 Ruta para la transformación digital. ....	20
3. Capítulo III.....	23
3.1 Metodología De La Investigación Aplicada.....	23
3.2.1 Levantamiento del proceso actual.....	23

3.2.2 Chequeo de la iteración 1 (Levantamiento del proceso actual) .....	27
3.2.3 Documentación de Controles. ....	28
3.2.4 Chequeo de la iteración .....	33
3.2.5 Diseño de las opciones y funcionalidades de la app. ....	34
3.2.6 Chequeo de la iteración .....	39
3.2.7 Presentación Gerencial. ....	40
3.2.8 Chequeo de la iteración .....	41
3.2.9 Búsqueda del proveedor de tecnología.....	42
3.2.10 Chequeo de la iteración .....	43
3.2.11 Creación del planing de trabajo con el proveedor.....	44
3.2.12 Chequeo de la iteración .....	46
3.2.13 Creación de Plan de trabajo con el Departamento de Sistemas Honduras.....	47
3.2.14 Chequeo de la iteración .....	48
3.2.15 Publicación de la App al Play Store y App Store.....	49
3.2.16 Chequeo de la iteración .....	51
3.2.17 Pruebas de Funcionalidad.....	52
3.2.18 Chequeo de la iteración .....	61
REFLEXIÓN: .....	62
CONCLUSIÓN:.....	63
Bibliografía .....	64
Visto Bueno Del Proyecto De Graduación .....	65

## **Introducción**

El informe abajo detallado, muestra el desarrollo de un aplicativo móvil que va dirigido a los aliados estratégicos de Ficohsa Seguros (intermediarios de seguros), este proyecto lo estamos llevando a cabo dos colaboradores de Ficohsa Seguros, a los intermediarios de seguros se les realiza pago de comisiones por el negocio ingresado a la compañía, con tarifas negociadas por diferentes particularidades, lo que se quiere lograr con el proyectos es que ellos puedan tener un aplicativo móvil donde si desean realizar su pago de comisiones lo ejecuten desde la aplicación móvil.

ya que actualmente el proceso de este pago es engorroso y genera incomodidad con nuestros aliados esto por el motivo que no pueden disponer de su comisión en el momento que ellos desean, por tanto lo que se les quiere otorgar es una plataforma en línea donde les muestre el monto de su comisión ganada y la facilidad de que en el momento que ellos lo deseen puedan realizar la transferencia de estas comisiones a su cuenta bancaria, sin la necesidad de visitar nuestras oficinas y solicitar anticipos o pagos de sus comisiones.

Este aplicativo móvil les mostrara detalladamente la información de sus comisiones en tiempo inmediato debido a que esta aplicación estará adherida al sistema de la compañía y por tanto podrán realizar sus consultas y trasferencia de comisiones en el momento que ellos deseen y de manera inmediata, eliminando con esto el proceso que actualmente en promedio lleva 15 días para aplicar un pago de comisión, se pudo observar la importancia y valor que se puede generar con el proyecto.

# **1. Capítulo I.**

## **1.1 Definición del Problema.**

Ficohsa Seguros es una Compañía líder en el mercado asegurador Hondureño siendo la No. 1 en Captación de Primas, además es referente a nivel Centroamericano ocupando la posición No.4, en los últimos años ha apostado al crecimiento local y regional como una visión más amplia del negocio por tal razón fue necesario realizar un cambio de Core o sistema de Administración de Seguros ya que el sistema anterior no aportaba las herramientas necesarias para ir de la mano de la nueva visión de crecimiento y expansión regional de la aseguradora, Ficohsa está apostando por el uso de la tecnología y la innovación, este nuevo sistema se maneja Online lo que brinda bondades para la configuración de productos según las demandas de la compañía, además facilita la mejora y eficiencia de los procesos.

Según la referencias arriba mencionadas hemos decidido que este proyecto de graduación debe ir de la mano de la visión de Ficohsa Seguros por lo tanto hemos liderado el proyecto de desarrollar e implementar una App que vaya de la mano de la tecnología e innovación y que genere valor, por tal razón y para llevar a cabo este objetivo haremos uso de La Adaptación Iterativa para la Resolución de Problemas (PDIA por sus siglas en inglés Problem Driven Iterative Adaptation) para lograr descomponer el problema y empujarlo positivamente a una solución innovadora y tecnológica como lo es el App para el pago de comisiones.

La Adaptación Iterativa para la Resolución de Problemas (PDIA) es un enfoque “hazlo tú mismo” para resolver problemas complejos que nos da la orientación general para desarrollar el proyecto y dar solución al problema mencionado que es referente al pago de comisiones para los

corredores de seguros que trabajan con Ficohsa Seguros, esta metodología nos da la directriz para la resolución de problemas bajo sus cuatro principios:

- 1) Soluciones locales para problemas locales.
- 2) Impulsar la desviación positiva orientada al problema.
- 3) Prueba, aprende, itera, adapta
- 4) Escalar mediante la difusión

### **1.1.2 ¿Cómo surge esta idea?**

Surge de la necesidad de la compañía de Seguros en ser competitivo y mantener el liderazgo del mercado nacional ya que a raíz de la implementación del nuevo sistema el proceso de pago de comisiones a los corredores de seguros, se ha visto afectado siendo este un punto de dolor para nuestros aliados estratégicos lo cual es un indicador preocupante debido a que los competidores de la industria cuentan con este proceso de manera más ágil, ocasionando una desventaja para Ficohsa | Seguros e incentivando a los corredores de seguros ingresar sus negocios con la competencia, lo anterior ha causado un malestar en los intermediarios de seguros reflejado en la disminución de la producción o ventas de seguros, siendo los intermediarios de seguros aliados estratégicos de la aseguradora y que representan un canal importante en cuanto a las ventas, hemos logrado la autorización y empoderamiento para implementar una solución al problema.

Para atacar este problema se ha aplicado la metodología innovadora del PDIA, con el objetivo de disminuir los tiempos de respuesta por debajo de los tiempos que manejan los competidores de la industria mediante un aplicativo digital, innovador y único en el medio, garantizando de esta forma el liderazgo de la aseguradora y logrando un mayor crecimiento en sus ventas mediante la

motivación de pagos de comisiones inmediatas.

### **1.1.3 ¿Cuál es el problema?**

Demora de pago de comisiones para los aliados estratégicos (Corredores de Seguros) de Ficohsa Seguros, lo cual causa un debilitamiento competitivo en comparación a los tiempos de pago de la competencia, ya que actualmente el proceso para el pago de comisiones y anticipos conlleva una larga cadena de procedimientos manuales, documentación física y exceso de validaciones e involucrados.

### **1.1.4 ¿Por qué es importante?**

- Desconocimiento por parte del intermediario de seguros, cuando el cliente realiza el pago de la póliza ya que este pago activa su comisión.
- Desmotivación general por parte de los corredores de seguros para ingresar negocios nuevos.
- Ingresos: en el aspecto económico de la compañía , se obtendrá grandes beneficios ya que el 45% del total de ingresos de producción corresponde a los aliados estratégicos por lo que directamente va orientado a poder dar mantenimiento a dicho porcentaje y posteriormente un aumento del mismo.
- Relación comercial: Se espera que con este aplicativo podamos mejorar la percepción con respecto al tiempo de pago de comisiones de los intermediarios de seguros y así lograr la fidelización de los mismos, atraer nuevos intermediarios y por ende captar nuevos clientes a través de ellos para aumentar las ventas así como la utilidad de la compañía de seguros.
- Posición en el mercado: Ficohsa | Seguros ha mantenido durante los últimos quince años

el primer lugar en la industria de seguros en Honduras en cuanto a primas y con la implementación de este proyecto se espera incrementar la producción en ventas a través de los intermediarios de seguros, ampliando así nuestra participación de mercado en generación de primas con un amplio margen por encima de los competidores más cercanos y con ello mantener el liderazgo de la industria de los seguros con solidez e innovación.

#### **1.1.5 ¿A quién le concierne esto?**

- A todos los corredores de seguros que trabajan con Ficohsa.
- La Gerencia comercial de Ficohsa Seguros.
- La Alta Gerencia.

#### **1.1.6 ¿A quién debería importarle más?**

- A la Alta Gerencia.
- La Gerencia Comercial.
- La Gerencia Operativa.

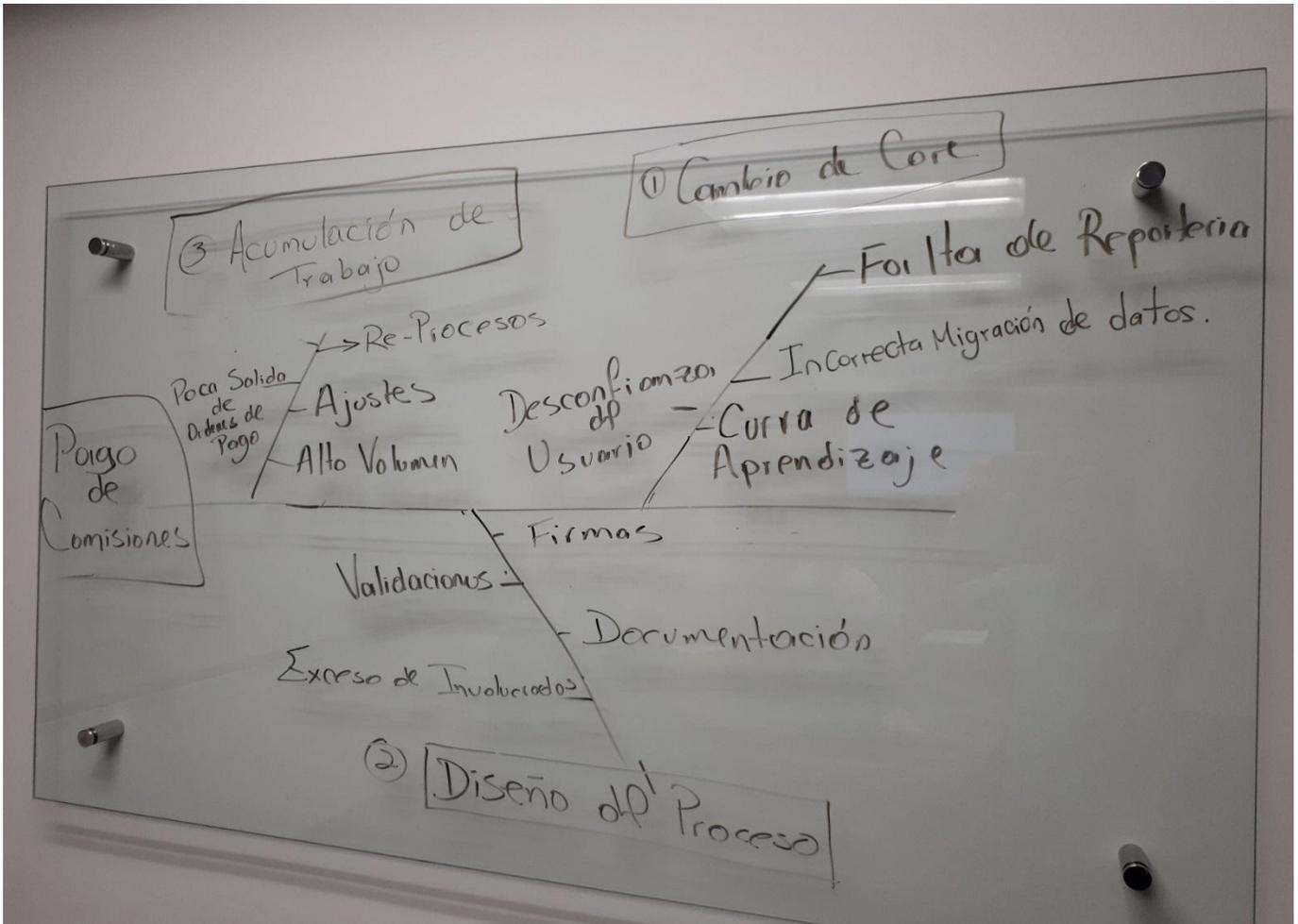
#### **1.1.7 ¿Cuándo sabremos que el problema ha sido resuelto?**

- Cuando el pago de comisiones sea inmediato.

Actualmente el mejor tiempo de pago en comisiones es de una semana manejado por otra Compañía de Seguros y tomando en consideración los tiempos de pagos de Ficohsa Seguros que son iguales o mayores a 15 días hace que esté por arriba de los tiempos de su competencia, por lo que se propone a través de la implementación de éste proyecto mejorar los tiempos de la competencia de una manera única por ser disruptiva y tecnológica.

La situación actual con los aliados estratégicos (Corredores de Seguros) de Ficohsa Seguros, es muy frágil en su relación comercial, todo esto en su mayor parte ha sido ocasionado por el engorroso proceso para el pago de comisiones a los corredores de seguros.

## 1.2 Diagrama de Ishikawa



**Figura 1. Diagrama Ishikawa. Fuente: Elaboración propia.**

### 1.3 Causas y los ¿Por qué?

	<i>Causa 1</i>	<i>Causa 2</i>	<i>Causa 3</i>
	<b>Cambio de Core en la Empresa</b>	<b>Diseño del Proceso</b>	<b>Acumulación De Trabajo</b>
<b>¿POR QUÉ?</b>	Falta de Reporteria.	Firmas.	Re-procesos.
<b>¿POR QUÉ?</b>	Incorrecta migración de datos.	Documentación.	Ajustes de procedimientos.
<b>¿POR QUÉ?</b>	Curva de aprendizaje.	Validaciones.	Alto volumen.
<b>¿POR QUÉ?</b>	Desconfianza del usuario.	Excesos de involucrados.	Poca Salidas de órdenes de trabajo.

Se pudo elaborar un diagrama general de Ishikawa para plantear las causas raíz del problema de pago de comisiones a intermediarios de Ficohsa | Seguros, encontrando principalmente 3 causas fundamentales detonantes del mismo:

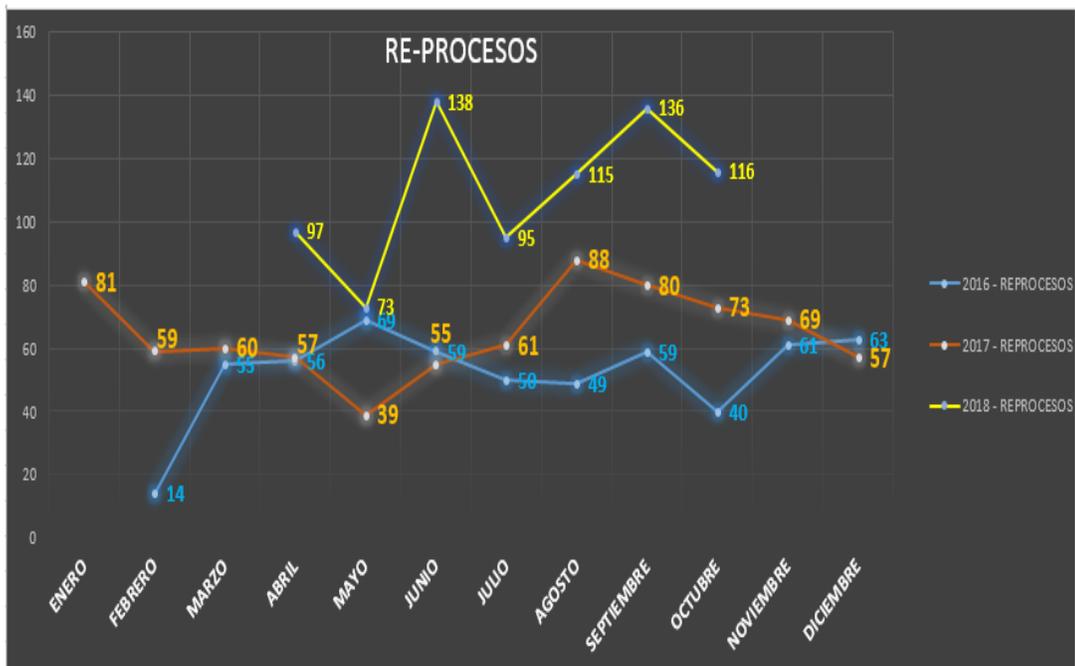
- **Causa 1:** En el año 2018 Ficohsa | Seguros, tomo la decisión de la implementación y desarrollo de un nuevo Core, debido a las demandas proporcionadas por el crecimiento en mercado, cartera y productos nuevos, también como facilitador de cierres contables y propulsor de proyectos de mejoras que van directamente relacionadas con la innovación teniendo como objetivo final la satisfacción de nuestros clientes.

En la implementación del mismo, se distorsiono de manera significativa los datos en el proceso de migración, afectando severamente las operaciones de toda la cadena de valor, como también se vieron afectados la reporteria general de datos de toda las área de la compañía teniendo como impedimento el modelaje de la información para la toma de decisiones de los líderes de negocio.

- **Causa 2:** Actualmente el proceso para el pago de comisiones presenta dificultades ya que éste fue diseñado para las necesidades de años anteriores y este proceso en la actualidad no es congruente con las necesidades del negocio y la estrategia de la empresa.
- **Causa 3:** La acumulación de trabajo se derivada de los ajustes o reproceso en el pago de las comisiones debido a la implementación del nuevo Core, manejando la misma cantidad de validaciones lo que provoca retrasos en la emisión de las órdenes de pago.

En base a las diferentes dificultades encontradas por la transición del cambio de sistemas.

Los reprocesos se han incrementados de manera directa para el año 2018, lo anterior debido a que la Compañía de Seguros implementó un nuevo sistema a partir del 01 de enero de dicho año para la gestión, administración y venta de seguros, esto produjo consecuencias en la cadena operativa de la compañía así mismo nuevos procedimientos no conocidos por los colaboradores y consecuentemente detonando un incremento en la cola operativa y así mismo reflejando un significativo aumento en las ordenes de trabajo re-procesadas, lo antes expuesto se puede ver reflejado en la figura 2.



**Figura 2. Gráfico de Re-procesos De Pagos. Fuente: Elaboración propia.**

#### 1.4 Análisis básico de espacio de cambio AAH (Autoridad, Aceptación, Habilidad)

	DESCRIPCIÓN	HABILIDAD DE CAMBIO ALTA, MEDIA, BAJA	CONSIDERACIONES
CAUSA 1	Cambio de CORE en la empresa	ALTA	Se cuenta con una gran oportunidad de cambio, ya que el nuevo sistema posee la ventaja que se ejecuta en línea, también tenemos la oportunidad ya que integramos el equipo de proyectos de la compañía.
CAUSA 2	Diseño del Proceso	ALTA	Se cuenta con una habilidad alta de cambio en el diseño de procesos ya que es parte de las funciones del departamento de proyectos y procesos el cual tiene el acceso a la información y la autoridad para ejecutar cambios en políticas y procesos.
CAUSA 3	Acumulación de trabajo	ALTA	Se tiene gran alcance ya que al tener el aplicativo, reduce gran cantidad de procesos manuales y se eliminan en su totalidad los interventores del proceso, teniendo con esto una efectividad operativa significativa.

**Figura. Análisis AHH. Fuente: Elaboración propia.**

El análisis AHH nos da la claridad de los niveles de autoridad, aceptación y habilidad para poder llevar a cabo las acciones de la solución de problema partiendo de las causas encontradas en el diagrama espinazo de pescado (ISHIKAWA), mostrado anteriormente.

El análisis básico del espacio de cambio nos brindó claridad para encontrar el camino hacia la factibilidad y viabilidad así como la autoridad necesaria para llevar a cabo un proyecto donde pueda beneficiar la relación comercial con nuestros aliados estratégicos y disminuir los reprocesos que actualmente se generan, en este análisis hemos determinado que contamos con la autoridad para liderar este reto en búsqueda de una solución efectiva y eficaz por tal razón hay una gran aceptación por parte de la Gerencia Operativa ya que contamos con la anuencia y los recursos necesarios para realizar la implementación del proyecto aunado a nuestras capacidades y facultades delegadas para desarrollar y ejecutar el proyecto de principio a fin.

## 2. Capítulo II.

### 2.1 Metodología de investigación.

La Adaptación Iterativa para la Resolución de Problemas (PDIA por sus siglas en inglés Problem Driven Iterative Adaptation).

Un enfoque pasó por paso que te ayuda a desglosar tus problemas hasta las raíces de sus causas, a identificar sus puntos de acceso, buscar posibles soluciones, tomar acciones, reflexionar sobre lo que has aprendido, adaptar y luego actuar de nuevo. Es un proceso dinámico con estrechos ciclos de retroalimentación que te permite construir tu propia solución a tu problema, que se ajuste al contexto local. La PDIA es un enfoque de aprender haciendo. (Samji, Andrews, Pritchett, & Woolcock, 2019, pág. 6).

Según (Samji, Andrews, Pritchett, & Woolcock, 2019) el enfoque PDIA se apoya en cuatro principios:

- 1) **Soluciones locales para problemas locales:** Pasar de la promoción de soluciones predeterminadas a la designación, articulación y priorización local de los problemas locales a resolver.
- 2) **Impulsar la desviación positiva orientada al problema:** Crear (y proteger) ambientes dentro de las organizaciones, y entre ellas, que fomenten la experimentación y la desviación positiva.
- 3) **Prueba, aprende, itera, adapta:** Promover el aprendizaje activo experiencia (y experimental) con retroalimentación basada en experiencia integrada en la gerencia normal, que permita la adaptación en tiempo real.
- 4) **Escalar mediante la difusión:** Involucrar a múltiples agentes a través de distintos sectores para asegurar que las reformas sean viables, legítimas y relevantes.

## **La PDIA es una metodología innovadora que nos permite:**

- **Construir el problema**, lo que es el punto de acceso para iniciar la búsqueda de soluciones que impulsen el cambio y generen valor. En esta etapa se realizan preguntas como: ¿Cuál es el problema? ¿Cuál es su importancia y las partes interesadas?
- **Deconstrucción del problema**, se trata de descomponer el problema en conjuntos más pequeños y manejables con los que se pueda lidiar y a través de ellos construir una solución, se logra aplicando la hoja de pensamiento de los 5 porqués y haciendo uso del Diagrama Ishikawa.
- **El orden Correcto**, Derivado del Diagrama Ishikawa que permite identificarlas vías de acceso más convenientes para atacar el problema, se realiza un análisis del espacio de cambio AAH (Autoridad, Aceptación, Habilidad).
- **Diseño de las Iteraciones**, haciendo uso del análisis del espacio de cambio se toman acciones hacia la resolución del problema, los pasos iterativos permiten que surjan progresivamente soluciones de origen local, es la etapa en donde se experimenta y lograr que el proceso de cambio se mantenga.

## **2.2 Marco Teórico**

El seguro no es un mecanismo de protección nuevo, de hecho, es una de las más antiguas instituciones comerciales que se conocen. Se ha ido progresivamente desarrollando desde hace cientos de años como consecuencia de la búsqueda de la seguridad ante cualquier evento imprevisto. (FUNDACION MAPFRE, s.f.)

Esto ha permitido perfeccionar la actividad aseguradora hasta lo que es hoy en día, una garantía clave en el funcionamiento de la industria y el comercio en todo el mundo. Sus principios están, por tanto, bien asentados y garantizan su adecuado funcionamiento (FUNDACION MAPFRE, s.f.)

El seguro es un medio para la cobertura de los riesgos al transferirlos a una aseguradora que se va a encargar de **garantizar o indemnizar todo o parte del perjuicio** producido por la aparición de determinadas situaciones accidentales. (MAPFRE, s.f.).

Es una fórmula eficaz de cobertura que implica **pagar una cierta cantidad por una prestación o indemnización futura** en caso de que se presente una situación adversa, que, en algunos casos, puede ser extrema (por ejemplo, si se incendia un coche). (MAPFRE, s.f.).

Su actividad es una operación para acumular riqueza, a través de las aportaciones de muchos sujetos expuestos a eventos económicos desfavorables, para destinar lo así acumulado, a los pocos a quienes se presenta la necesidad. Sigue el principio de mutualidad, buscando la solidaridad entre un grupo sometido a riesgos. (Seguros Universales, 2018).

**CORREDOR DE SEGUROS:** Es el intermediario, persona física, con licencia de la SUGESE para esos efectos sin mantener vínculos contractuales que supongan afección con entidades aseguradoras, y que ofrece asesoramiento independiente, profesional e imparcial a quienes demanden a cobertura de los riesgos a que se encuentren expuestas sus personas, patrimonios de intereses o responsabilidades. (Cámara Hondureña de Aseguradores, 2016)

**COMISIONES:** Es el sistema utilizado para retribuir económicamente las funciones de mediación o producción de seguros de los agentes. (Cámara Hondureña de Aseguradores, 2016).

**PRIMA:** Es el importe que determina la aseguradora, como contraprestación o pago, por la protección que otorga en los términos del contrato de seguros o póliza. (Cámara Hondureña de Aseguradores, 2016)

**PRIMA NETA:** Prima que se calcula valiéndose de la observación estadística, es decir, a base de las denominadas tablas de mortalidad, las cuales indican el promedio de los muertos por cada edad (cada año) de la vida; de manera que el asegurador (o sus actuarios) saben cómo debe variar la prima (neta), en proporción directa a la probabilidad de muerte del asegurado, teniendo presente su edad al inicio del seguro y la que tendrá (si sobrevive) al vencimiento del contrato. (Cámara Hondureña de Aseguradores, 2016).

**PRIMA TOTAL:** Es el importe de la prima neta, al que se incluyen los derechos de póliza o gastos de expedición, el recargo por pago fraccionado si lo hubiera y el impuesto correspondiente. Se le conoce como prima comercial. (Cámara Hondureña de Aseguradores, 2016).

#### COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS (CNBS)

La inspección y vigilancia bancaria en Honduras se inicia con la emisión del Decreto No. 80 del 11 de marzo de 1937, que contiene la primera ley para establecimientos bancarios. La Secretaría de Hacienda fue la encargada de dicha vigilancia, por intermedio del Departamento de Vigilancia Bancaria. (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2018).

En 1950, se establece la legislación bancaria, mercantil y tributaria, mediante la creación de los Bancos Estatales, el Código de Comercio y la Ley del Impuesto Sobre la Renta, se crearon asimismo las bases del desarrollo de las instituciones financieras, mercantiles y tributarias. En la legislación referida se traslada la vigilancia bancaria al Banco Central de Honduras (BCH), el cual crea la Superintendencia de Bancos como una unidad dentro de su estructura organizacional. (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2018).

En 1958, el Congreso Nacional emitió el Decreto No. 26, mediante el cual, las funciones de vigilancia y control de las instituciones bancarias, son asignadas a la Secretaría de Economía y Hacienda y la Superintendencia de Bancos pasa a depender de esta Secretaría. Sin embargo, mediante la emisión del Decreto No. 102, en 1959, la Superintendencia de Bancos regresa legalmente al Banco Central de Honduras (BCH). (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2018)

En el año de 1995, se emitieron dos importantes leyes para el Sistema Financiero Nacional: la Ley de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros y la Ley de Instituciones del Sistema Financiero, posteriormente en el año 2004 se deroga la última con la aprobación y vigencia de la Ley del Sistema Financiero que tiene como objetivo regular la organización, autorización, constitución, funcionamiento, fusión, conversión, modificación, liquidación y supervisión de las instituciones del sistema financiero y grupos financieros. (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2018)

El 10 de junio de 1996, el Sr. Presidente Constitucional de la República, Doctor Carlos Roberto Reina, instaló oficial y solemnemente, la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), nombrando a los primeros Comisionados de esta entidad, mediante acuerdo No. 0010 del 8 de enero de 1996. (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2018)

La Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) es la institución gubernamental cuya responsabilidad es la de velar por la estabilidad de los sistemas financieros regulados establecidos en Honduras. (Tus finanzas/Banca: Aprende y crece, 2008)

Dentro de las principales tareas de la CNBS se encuentran las de vigilar que todas las instituciones de bancos y seguros respeten los derechos de los usuarios ante el uso de los diferentes servicios financieros que existen en el país, así como la de promover la inclusión financiera dentro de la población. De igual forma, y de la mano del Sistema de Prevención y Detección de Lavado de Activos y Financiamiento de Terrorismo, se encargan de impedir las prácticas ilícitas con el objetivo de conservar el orden. (Tus finanzas/Banca: Aprende y crece, 2008).

## 2.3 Teorías de Sustento.

### 2.3.1 La estrategia del océano azul

Las compañías deben ir más allá de la competencia. A fin de lograr nuevas oportunidades de crecimiento y rentabilidad. (Kim, 2005)

Bajo este concepto se propone a Ficohsa Seguros ir más allá de la competencia ya que ninguna compañía de seguros cuenta con una aplicación móvil que permita a través de ella realizar el pago de las comisiones, al implementar esta estrategia de innovación y a la vez de diferenciación contribuirá a la fidelización de los intermediarios de seguros, a la reducción de procesos, aumentando así la generación de órdenes de pago con mayor rapidez para el pago de comisiones lo que servirá de motivación para que los intermediarios de seguros aumenten su productividad que conlleva al incremento en las ventas y por lo tanto generar más ingresos para la compañía de seguros, manteniendo así el liderazgo en el mercado nacional y ser más competitiva a nivel centro americano.

La innovación en valor solo ocurre cuando las compañías logran alinear la innovación con la utilidad, el precio y las posiciones de costo. (Kim, 2005)

Sin lugar a dudas a través de la propuesta de innovación a través del desarrollo de la aplicación móvil se pretende consolidar a Ficohsa Seguros para que continúe siendo la compañía de seguros número uno del mercado asegurador nacional tanto en el nivel de ingresos por prima recibidas así como la reducción de procesos y costos lo cual impacta directamente en la utilidad.

Crear océanos azules es cuestión de reducir los costos y elevar simultáneamente el valor para los compradores. (Kim, 2005).

<b>Estrategia del océano rojo.</b>	<b>Estrategia del océano azul.</b>
Competir en el espacio existente del mercado.	Crear un espacio sin competencia en el mercado.
Vencer a la competencia.	Hacer que la competencia pierda toda importancia.
Explotar la demanda existente en el mercado.	Crear y capturar nueva demanda.
Elegir entre la disyuntiva de valor o costo	Romper la disyuntiva de valor o costo.
Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con la decisión estratégica de la diferenciación o del bajo costo.	Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y bajo costo.

**Figura 3. Estrategia Del Océano Rojo Vrs Estrategia Del Océano Azul. Fuente: Elaboración propia.**

El valor agregado que se pretende brindar a los intermediarios de seguros es asegurarles el pago de sus comisiones de la manera más rápida y tecnológica posible, distinta a la práctica del mercado asegurador, creando de esta forma un espacio sin competencia a través de una diferenciación efectiva que contribuirá a mejorar las relaciones comerciales con los intermediarios, incentivándolos a la producción, es decir a crear y capturar nueva demanda que incremente las ventas y las utilidades de la compañía.

### **2.3.2 Design thinking**

El pensamiento de diseño consiste en pensar como un diseñador. Los diseñadores pueden transformar la manera de desarrollar los productos, servicios, procesos y cualquier estrategia de la empresa. El design thinking es una manera de resolver problemas reduciendo riesgos y aumentando la posibilidad de éxito. Empieza centrándose en las necesidades humanas y, a partir de ahí, observa, crea prototipos y los prueba, consigue conectar conocimientos de diversas disciplinas (psicología, sociología, marketing, ingeniería...) para llegar a una solución humanamente deseable, técnicamente viable y económicamente rentable. (Serrano Ortega & Blásquez Sevallos, 2014)

Para el desarrollo de la aplicación móvil mediante la cual se propone realizar los pagos de comisiones de los intermediarios de Ficohsa Seguros, se apoyara en la teoría del design thinking que consistirá en reducir los riesgos de un mal desarrollo centrándose en las necesidades de los intermediarios, reducir la cantidad de procesos para mejorar el tiempo de la aprobación de los pagos, resolver problemas que se susciten durante la implementación de la misma, permitiendo identificar los puntos de mejora a través de la prueba – error, a los que se les deberá dar la importancia y prioridad mediante los ajustes técnicos y con la asignación de los recursos que sean necesarios para solucionarlos, encaminados a garantizar la calidad del producto final, aumentando así la posibilidad de éxito de la aplicación que es el buen funcionamiento y la aceptación por parte de sus usuarios. De esta manera se pretende implementar una solución viable para todas las partes interesadas en especial para los intermediarios de seguros con la finalidad de que estos estén fidelizados, sean más productivos incrementando las ventas,

generando así una mayor rentabilidad a Ficohsa Seguros que le garantice mantener su posición de liderazgo en la industria de los seguros.

### 2.3.3 Disrupción

El desarrollo de esta aplicación se considera una innovación disruptiva ya que no solo se enfoca en cubrir las necesidades de los intermediarios existentes, sino en cubrir dichas necesidades de una manera diferente asistida por el uso de la tecnología y en el menor tiempo posible, a la vez es una estrategia que persigue captar o atraer a nuevos intermediarios de seguros, motivar y fidelizar a aquellos con bajo rendimiento en cuanto a la producción en ventas de seguros para Ficohsa y por lo tanto mejorar la utilidad y rentabilidad de la compañía de seguros.

### 2.3.4 Ruta para la transformación digital.



**Figura 4. Ruta Para La Transformación Digital. Fuente: Elaboración propia.**

Se utilizara este modelo de “Ruta para la transformación digital” para poder tener una orientación y este facilite el camino del proyecto, donde lo que buscamos es conectar las personas (Intermediarios de seguros) con la compañía , ofreciendo la facilidad de los datos desde este aplicativo móvil , creando con esto un desarrollo eficiente y efectivo de un proceso de gran relevancia para la cadena de valor y más que todo en el eslabón comercial de la compañía, respetando este la ideología y estrategia de una empresa que busca la optimización de los procesos para con ello garantizar una relación sólida con los aliados estratégicos y así mejorar su experiencia en la interacción con la compañía.

**Conectar:**

Se creara un ecosistema de relaciones entre datos, procesos, sistemas, personas y empresas

Recolectando: Datos estructurados y no estructurados que permitan generar valor al negocio.

Preparar: Datos como centro de estrategia del negocio.

Integrar: información y soluciones que le den confianza al negocio.

Entregar: Visibilidad al negocio a través de un aplicativo móvil único en la industria local.

**Desarrollar:**

Las capacidades y competencias que puede brindar la compañía de Seguros.

Descubrir. Información de valor a partir de la utilización de esta aplicación móvil ya que arrojará información para analizar su utilización y así poder segmentar mercados tecnológicos.

Fortalecer: Las capacidades analíticas y competencias de la empresa para tomar decisiones orientadas a proyectos de mejora.

**Optimizar:**

Es necesario la práctica de la optimización para sostener una ventaja competitiva, ya que sin este enfoque las compañías se vuelven obsoletas y los procesos en camino contrario a la visión de la misma.

Predecir: Descubrir nuevos patrones de demandas para el servicio de seguros.

Diferenciar: Se busca la creación de una diferenciación única en la relación operativa y comercial.

Mejorar: Con la creación del aplicativo móvil se busca cultivar e incentivar a una cultura de mejora continua al lanzar proyectos innovadores.

**Cognitivo:**

Se logra establecer un entendimiento del aliado estratégico, ejecutando una mejora al proceso de interacción con los mismos, donde el beneficio alcanzado será la fidelidad y comodidad de trabajar con la compañía de seguros.

### 3. Capítulo III

#### 3.1 Metodología De La Investigación Aplicada

A continuación se realizara el abordaje de las sub-causas del problema mediante la técnica de iteraciones, de la misma manera la utilización de las herramientas de planificación y reflexión para cada iteración, donde se detallara las acciones tomadas para el desarrollo, administración y construcción de las iteraciones con el fin de obtener una secuencia lógica y definida de las mismas para que nos presente el camino viable hacia la ejecución del proyecto.

#### 3.2 Iteraciones

##### 3.2.1 Levantamiento del proceso actual.

<b>Causa 1:</b> Diseño del proceso		
<b>Sub-Causa:</b> Exceso de involucrados		
<b>Idea:</b> Diagramar el flujo del proceso actual para tener claridad del mismo y una contabilización exacta de las tareas e involucrados		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
<b>¿Quién será responsable?</b>	<b>¿Qué se hará?</b>	<b>Premisas</b>
José Carlos Martínez Sevilla	Lectura de políticas actuales para el pago de comisiones. Diagramación de flujo de procesos.	Se encontrarán procedimientos innecesarios. La documentación está correcta (Mejor escenario).
Heber Eliezer Vásquez Aguilar	Lectura de políticas actuales para el pago de comisiones. Diagramación de flujo de procesos.	Se encontrarán procedimientos innecesarios. La documentación está incorrecta (Peor escenario)

<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado)</b>
Visualización gráfica del proceso.	Desde: 23/01/2019
Contabilización de procedimientos.	Hasta: 25/01/2019
Contabilización de involucrados.	Días: 3.
	José Carlos Martínez Sevilla.
	Heber Eliezer Vásquez Aguilar.
	(Oficial de pagos )

Nos acercamos al área que ejecuta los pagos de comisiones y junto a ellos conocer los procesos y procedimientos actuales así como las políticas por la que se rigen para realizar el pago de comisión a los intermediarios de seguros, con el fin general de tener un diagrama claro de los procesos y con ello identificar oportunidades de mejora en el mismo y automatizaciones necesarias para poder conectar el aplicativo móvil con el sistema que opera la compañía de seguros.

Pudimos constatar que el sistema presenta las bondades para evitar procedimientos que actualmente se realizan de manera manual y nos brindará la facilidad del desarrollo y la adhesión del aplicativo móvil.

Se nos presentaron ciertas renuencias por parte de los usuarios que operan el proceso debido a los cambios que se buscan realizar para lograr la automatización de los procesos, siendo para ellos una amenaza a su estabilidad laboral. También se pudo comprobar que el tiempo del proceso de pagos de comisiones es tardío a causa de que el operador todavía no cuenta con el expertis necesario que demanda el nuevo sistema.

Identificamos tal como lo indicamos en nuestra premisa que el área de pagos realiza procedimientos innecesarios para el pago de comisiones lo que genera un cuello de botella al proceso y consecuentemente acumulación de órdenes de pago.

Una vez finalizada nuestra iteración con el área de pagos pudimos definir el diagrama del proceso actual con el que se está operando la ejecución de un pago de comisiones, tal cual lo muestra la figura 5.

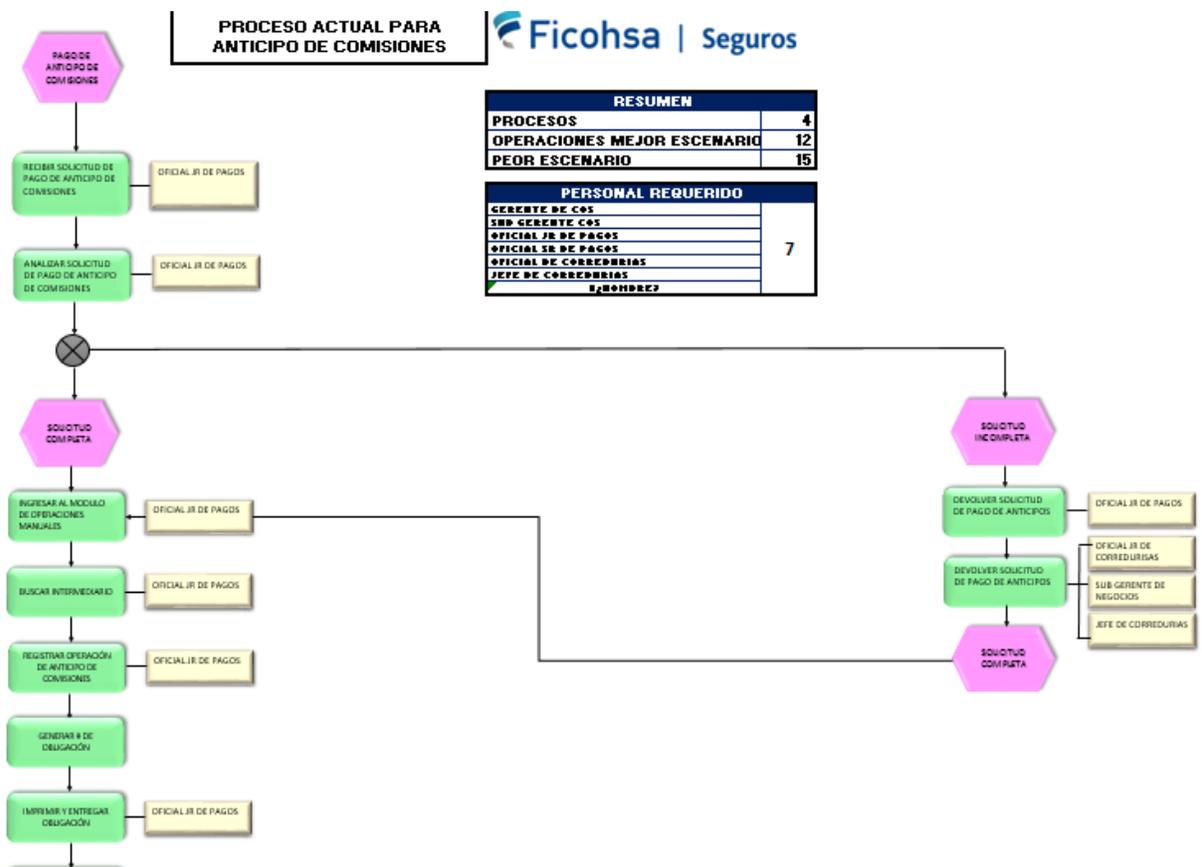




Figura 5. Diagrama actual del proceso para el pago de comisiones.

INVOLUCRADOS EN EL PROCESO	
GERENTE DE CENTRO DE OPERACIONES	<b>7</b>
SUB GERENTE CENTRO DE OPERACIONES	
OFICIAL JR DE PAGOS	
OFICIAL SR DE PAGOS	
OFICIAL DE CORREDURIAS	
JEFE DE CORREDURIAS	
SUB GERENTE COMERCIAL	
RESUMEN DEL PROCESO ACTUAL	CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS
MEJORE ESCENARIO	12
PEOR ESCENARIO	15

Figura 6. Involucrados En Proceso Para El Pago De Comisiones. Fuente: Elaboración Propia.

### 3.2.2 Chequeo de la iteración 1 (Levantamiento del proceso actual)

	<b>Desde:</b> 23/01/2019 <b>Hasta:</b> 25/01/2019
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se verifico la diagramación del flujo de procesos así como el resumen general de involucrados y operaciones
<b>¿Qué aprendimos?</b>	Conocer con exactitud el proceso que actualmente realizan los operadores de pagos.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	Contra errores manuales y distracciones de los oficiales al momento de realizar el proceso.  Renuencia al cambio por parte de los colaboradores.
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	Realizar la documentación de los Controles

### 3.2.3 Documentación de Controles.

<p><b>Causa 2:</b> Diseño del proceso</p> <p><b>Sub-Causa:</b> Documentación y Validaciones</p>		
<p><b>Idea:</b> Poder evitar validaciones y controles manuales.</p>		
<p><b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b></p>		
¿Quién será responsable?	¿Qué se hará?	Premisas
<p>José Carlos Martínez Sevilla</p>	<p>Se revisará las diferentes pantallas que utiliza el oficial de pagos en el sistema para aplicar los pagos de comisiones y con ello verificar si el sistema puede brindar estos controles de manera automática.</p>	<p>Que se puedan automatizar los controles y validaciones que realiza el oficial de pagos.</p>
<p>Heber Eliezer Vásquez Aguilar</p>	<p>Investigar y documentar con el área de sistemas si estos controles pueden ser automatizados.</p>	<p>Que el departamento de sistemas desarrolle las validaciones de manera automática.</p>
<p><b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b></p> <p>Evitando las validaciones manuales por parte de los oficiales de pago y así mismo eliminando la revisión de documentación.</p>	<p><b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado)</b></p> <p><b>Desde:</b> 25/01/2019</p> <p><b>Hasta:</b> 30/01/2019</p> <p>Días: 4.</p> <p>José Carlos Martínez Sevilla.</p> <p>Heber Eliezer Vásquez Aguilar.</p> <p>(Desarrollador del depto. De sistemas)</p>	

Al momento de realizar el levantamiento de procesos y procedimientos se logró documentar todas las pantallas del sistema de la compañía de seguros con las que interactúa el usuario para ejecutar el pago de comisiones ya que dichas pantallas contienen los controles y permisos que el sistema certifica para poder otorgar el pago de comisiones, en la figuras 7, 8, 9, 10, 11, 12 podemos observar que el aplicativo realizará la consulta de los estados en el que se encuentra el intermediario de seguros en la empresa, es decir si está activo o suspendido, en el caso de que el estado del intermediario sea SUS (Suspendido) no permitirá realizar el pago de comisiones mediante el App, además el aplicativo móvil o App consultará si el intermediario tiene vigente su constancia de pagos a cuenta, también verificará que la licencia que otorga la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) para que el Intermediario de seguros pueda realizar la función de intermediación de Seguros esté vigente a la fecha de realizar el pago de las comisiones.



**Figura 7. Pantalla De Consulta De Estado de Código de Intermediario. Fuente: Elaboración Propia.**

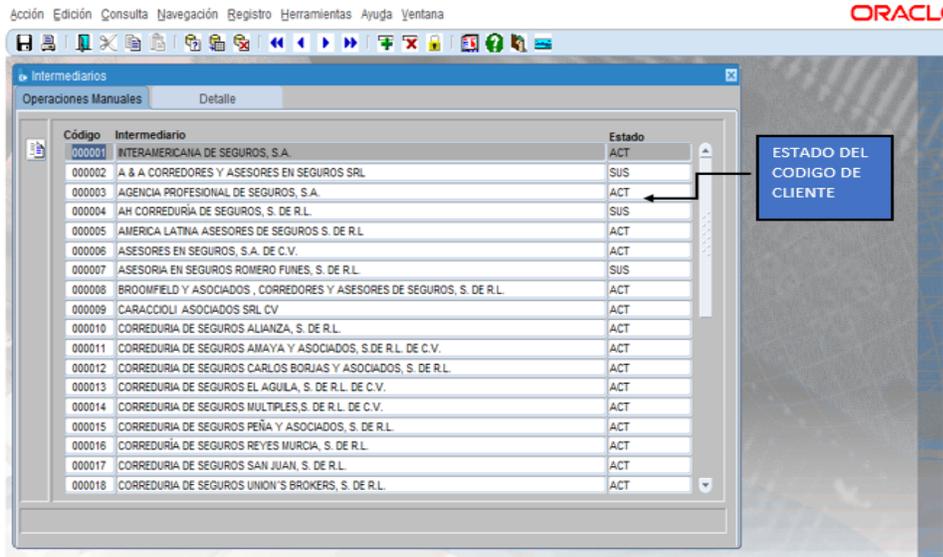
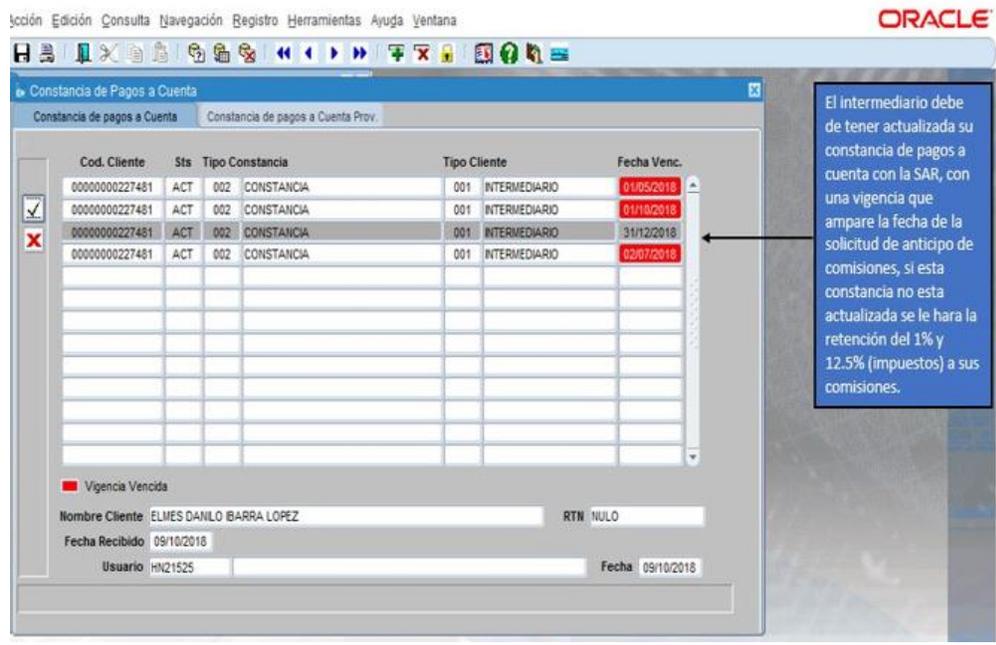


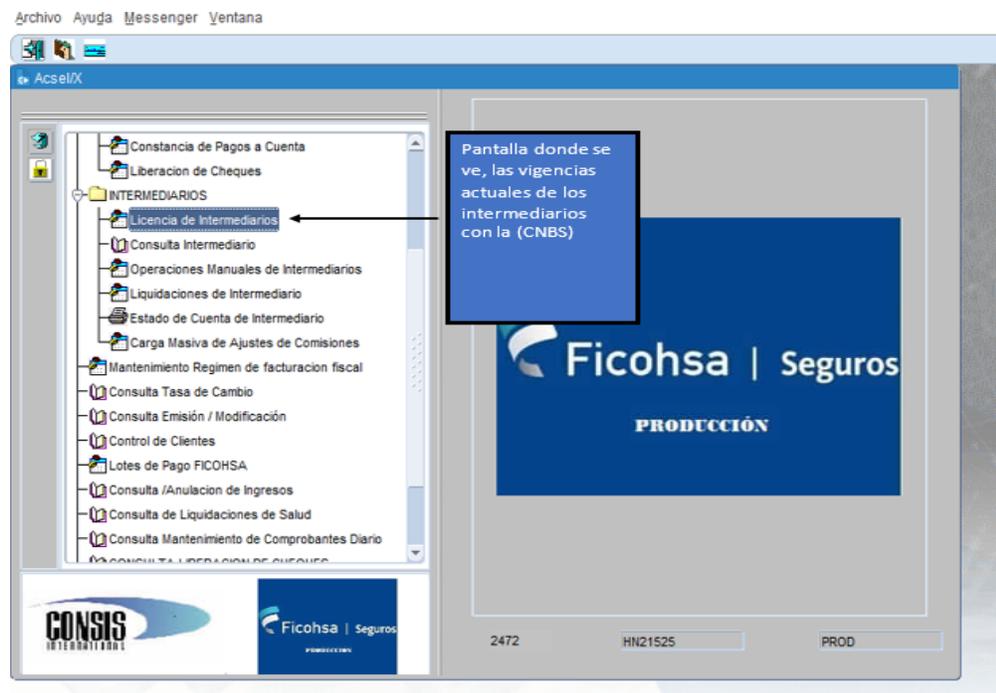
Figura 8. Pantalla Para Modificar El Estado Del Intermediario. Fuente: Elaboración Propia.



Figura 9. Pantalla Para Consultar y/o Actualizar Constancia De Pagos a Cuenta. Fuente: Elaboración Propia.



**Figura 10. Pantalla Para Verificar Vigencia De La Constancia De Pagos a Cuenta. Fuente: Elaboración Propia.**



**Figura 11. Pantalla Para Consultar Vigencia De Licencia Otorgada por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS). Fuente: Elaboración Propia.**

Idcarga	Cod. CNBS	Intermediario	Ramo	Ren	Fecha	Fecha Licencia	Usuario
16685	B-08-0115	000052 LUIS ADAN ARGUETA MEJA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-08-0143	000054 MANFREDO EDGARDO FAJARDO RAP.	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-08-0095	000055 MANUEL ANTONIO RECARTE ERAZO	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-08-0114	000056 MARCO TULIO RUBI PINEDA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-08-0127	000057 MARLON JUVINI ESCOBAR HERNANDE	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-08-0128	000059 OSCAR RENE VALLE	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-08-0118	000060 ROBERTO ANTONIO CARCAMO MARTI	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0106	000062 ADA LETICIA CASTRO MONCADA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0157	000063 ADELA NEHEMAYA GUERRA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0093	000064 ALFREDO HERNAN PAVON RIVERA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0174	000065 CAROLINA DE LA O ALONZO RIVERA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0263	000066 ANNA CAROLINA GUERRERO ANDINO	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0007	000067 ANA LOURDES CABAÑAS LEIVA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0222	000068 ANGEL RENATO SANTOS MEZA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0272	000069 BEATRIZ ESPERANZA VARELA CACEF	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0196	000070 BELKYS ELIZABETH MEJA MEDINA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0009	000071 BELMER ENRIQUE BAUTISTA	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524
16685	B-01-0010	000072 BLANCA AZUCENA GARCIA TORRES	1 PERSONAS	✓	29/09/2018 12:08:5	21/09/2018	HN21524

**Figura 12. Pantalla Para Verificar Fecha de Vigencia En la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS). Fuente: Elaboración Propia.**

### 3.2.4 Chequeo de la iteración

	<b>Desde:</b> 25/01/2019 <b>Hasta:</b> 30/01/2019
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se acompañó al oficial de pagos para poder observar y documentar todas las validaciones y controles que realiza en el sistema para poder ejecutar un pago de comisiones.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	Que el sistema nuevo de la compañía, permite la automatización de controles y validaciones que requieren los procesos.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	Contra la falta de estandarización de los oficiales de pagos al momento de realizar los controles y validaciones ya que cada uno lo realiza de manera diferente.
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	Poder diseñar una maqueta para presentar el funcionamiento esperado de la app.

### 3.2.5 Diseño de las opciones y funcionalidades de la app.

<p><b>Causa:</b> Acumulación de trabajo.</p> <p><b>Sub-causa:</b> Poca salida de órdenes de trabajo.</p>		
<p><b>Idea:</b> Que nunca lleguen las órdenes de trabajo al área de pagos.</p>		
<p><b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b></p>		
<p><b>¿Quién será responsable?</b></p>	<p><b>¿Qué se hará?</b></p>	<p><b>Premisas</b></p>
<p>José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar</p>	<p>Diseñar las funcionalidades que se esperan realizar en el app, así mismo la información que se desea visualizar en ella.</p>	<p>Deben quedar establecido los flujos y funciones que tendrá el app.</p>
<p><b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b></p> <p>Que la modulación sea comprendida por el proveedor de tecnología que realizará el desarrollo de la app.</p>	<p><b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado).</b></p> <p><b>Desde:</b> 31/01/2019</p> <p><b>Hasta:</b> 07/02/2019</p> <p>Días: 6.</p> <p>José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar</p>	

Para el diseño de las funcionalidades que se espera que realice el App se realizó el modelaje del mismo en hojas de Excel, mostrando el flujo que debe contener de acuerdo a los botones o comandos de ejecución, la intención de esto es que pueda establecer de manera clara las diferentes funciones, pantallas e información que contendrá el aplicativo móvil , en este modelaje se diseñaron las diferentes pantallas que llevara el aplicativo móvil desde la pantalla de iniciar sesión hasta la confirmación exitosa de la transferencia electrónica a la cuenta destinada que el intermediario tiene suscrita con Ficohsa seguros, el objetivo de las pantallas y la navegación es que quede de una manera intuitiva para los usuarios de la misma ya que esta será dirigida a un mercado donde en gran porcentaje son personas poco amigables con tecnologías móviles , esto debido a que el promedio de edad de los intermediarios de seguros es de 39-55 años, las función principal de la aplicación móvil es poder dar pagos inmediatos de comisiones a los intermediarios que trabajan con Ficohsa seguros pero también el aplicativo les mostrara una dashboard de producción por ramo , este con el fin de que ellos puedan validar la emisión de sus negocios en tiempo y fecha y así con ello tener claridad sobre los negocios que mantienen con Ficohsa seguros , así mismo podrán observar los pagos que realizan los clientes a las pólizas que ellos sirven como intermediarios y así poder tener un mejor control de sus clientes y pagos de los mismos.



Figura 13. Pantalla Inicio de Sesión. Fuente: Elaboración Propia.



Figura 14. Pantalla De Menú Principal. Fuente: Elaboración Propia.

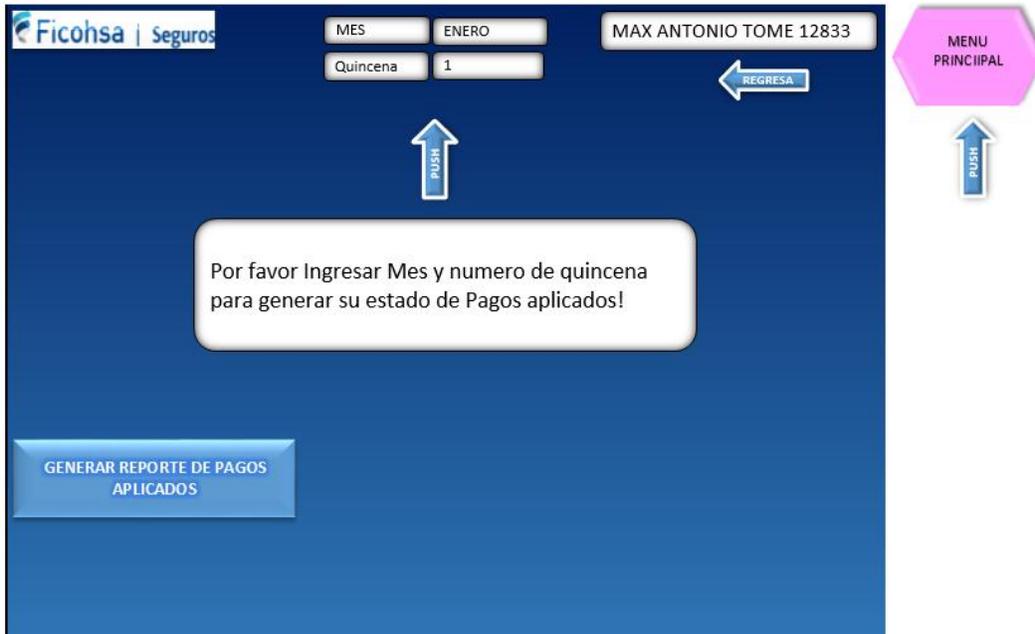


Figura 15. Pantalla de ingreso de quincena y mes. Fuente: Elaboración Propia.

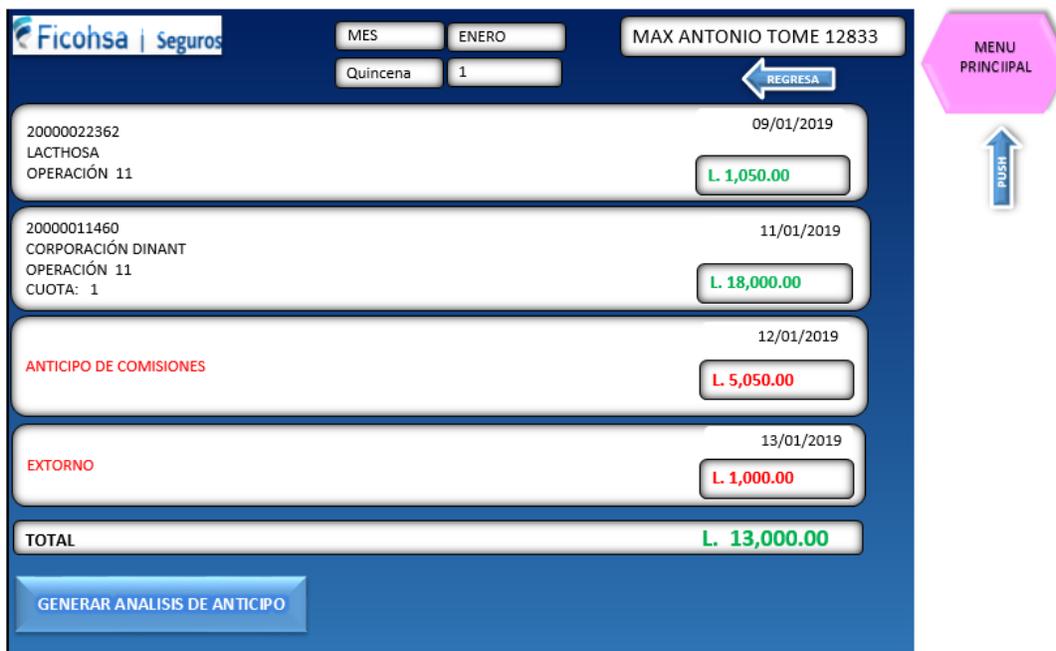


Figura 16. Pantalla De Pagos Aplicados. Fuente: Elaboración Propia.

MES: ENERO  
Quincena: 1  
MAX ANTONIO TOME 12833

REGRESA

20000022362 LACTHOSA OPERACIÓN 11	09/01/2019	L. 1,050.00
20000011460 CORPORACIÓN DINANT OPERACIÓN 11 CUOTA: 1	11/01/2019	L. 18,000.00
ANTICIPO DE COMISIONES	12/01/2019	L. 5,050.00
EXTORNO	13/01/2019	L. 1,000.00
TOTAL	26/10/2018	L. 13,000.00

Disponible: HNL 11,800.00  
 Digitar monto: HNL 11,000.00  
 Cuenta Acreditar: 232222xxxxxxx  
 Honduras  
 concepto: Anticipo De Comisiones

si CANCELAR

GENERAR ANALISIS DE ANTICIPO

MENU PRINCIPAL  
PUSH

Figura 17. Pantalla Confirmación de anticipo. Fuente: Elaboración Propia.

RESULTADO

TU TRANSFERENCIA HA SIDO REALIZADA

✓

27/10/2018  
 TU NUMERO DE OBLIGACIÓN ES: 223466JUG3  
 ID: 12833

CUENTA A ACREDITAR:  
 Cuenta de ahorros (HNL)  
 Honduras  
 MAX ANTONIO TOME.  
 20000394757643  
 CONCEPTO: PAGO DE ANTICIPO DE COMISIONES

OK PUSH

Figura 18. Pantalla Confirmación de Transferencia exitosa. Fuente: Elaboración Propia.

### 3.2.6 Chequeo de la iteración

	<b>Desde:</b> 31/01/2019 <b>Hasta:</b> 07/02/2019
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se verifico la realización del modelaje final para el diseño de la aplicación móvil.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	Ha poder plasmar los diagramas de flujos de una manera amigable para la utilización de los procesos y su fácil ejecución en una aplicación móvil.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	La falta de experiencia, al quedar cortos en ciertos flujos.
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	La presentación ante las gerencias, para poder aprobar el proyecto que dará una solución al problema del pago de comisiones.

### 3.2.7 Presentación Gerencial.

<b>Causa 1: Diseño del proceso.</b>		
<b>Idea:</b> Conseguir la aprobación del proyecto para poder cambiar totalmente el proceso de pago de comisiones.		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
<b>¿Quién será responsable?</b>	<b>¿Qué se hará?</b>	<b>Premisas</b>
José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar	Se realizara un presentación para el Gerente general donde se explica el proyecto y sus beneficios para conseguir la aprobación y así con ello dar inicio al desarrollo e implementación del mismo	Que se apruebe el presupuesto para el proyecto.
<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>  Si se da por aprobado el inicio del proyecto.	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado)</b>  <b>11/03/2019</b>  José Carlos Martínez Sevilla  Heber Eliezer Vásquez Aguilar  GERENTE DE OPERACIONES PROCESOS & PROYECTOS  GERENTE GENERAL.	

Se preparó una presentación con la Alta Gerencia para mostrar el proyecto y el alcance del mismo, el modelaje realizado en hojas de Excel tal como se observó en las Figuras 13 – 18, esto con el objetivo final de obtener la aprobación para el desarrollo e implementación del proyectos así mismo también apertura el presupuesto para dar inicio a la búsqueda de un proveedor local o extranjero para el desarrollo de el aplicativo móvil, la gerencia quedo con altas expectativas al

ver el objetivo y alcance del proyecto , aportando ideas y mostrando gran entusiasmo con lo que se quiere alcanzar con el proyecto.

### 3.2.8 Chequeo de la iteración

	12/03/2019
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se mostró todos los beneficios que podemos obtener en base a rentabilidad y satisfacción del cliente con el proyecto, mostrando las bondades del cambio y las soluciones que este nos presentara, se expuso el mismo con la gerencia general.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	Se pudo experimentar una interacción a nivel de funcionarios donde pudimos observar la toma de decisiones a niveles corporativos.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	Contra la manera vieja y segura de realizar las cosas.
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	Búsqueda de Proveedor tecnológico.

### 3.2.9 Búsqueda del proveedor de tecnología.

<b>Causa 1:</b> Cambio de Core, Diseño del proceso, Acumulación de trabajo.		
<b>Idea:</b> Encontrar un proveedor certificado para desarrollos de aplicaciones móviles.		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
<b>¿Quién será responsable?</b>	<b>¿Qué se hará?</b>	<b>Premisas</b>
José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar	Se enviará el proyecto a diferentes empresas tecnológicas orientadas al desarrollo de aplicaciones móviles, para obtener cotizaciones y tiempos de ejecución.	Contratar el mejor proveedor y el que ofrezca el mejor tiempo de desarrollo del proyecto.
<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado).</b> <b>Desde: 12/02/2019</b> <b>Hasta: 15/02/2019</b> José Carlos Martínez Sevilla. Heber Eliezer Vásquez Aguilar.	

Se escaló a nivel Gerencial la búsqueda del proveedor tecnológico para el desarrollo y ejecución del aplicativo móvil, el Gerente de Operaciones, Procesos y Proyectos sostuvo reuniones con la Gerencia de IT de Banco Ficohsa ya que ellos poseen la experiencia en proyectos similares como ser Interbanca por tal razón ellos brindaron una lista de proveedores de tecnología para realizar las cotizaciones y con ello poder elegir la opción más conveniente en tiempo de desarrollo y presupuesto, a todos se les envió por igual el archivo con la modelación creada en Excel donde se muestra lo que propone el app y dando apertura para que todos estos proveedores mencionen cambios y oportunidades de mejora en el flujo y funcionamiento del aplicativo, aprovechando ciertamente la experiencia de los proveedores cada uno brindo sus observaciones donde indican

que se brindara un diseñador especialista en diseño de aplicaciones móviles para mejorar la parte visual para una mejor amigabilidad del aplicativo para con el usuario así mismo con estas observaciones sus cotizaciones y tiempos para el desarrollo, al momento de observar la llegada de la cotizaciones el Gerente de operaciones procesos y proyectos nos reunió y nos manifestó la selección definitiva de un proveedor con el cual en ese momento se sostuvo una reunión donde el gerente le manifestó que seríamos los PMO oficiales del proyecto por parte de Ficohsa Seguros.

### 3.2.10 Chequeo de la iteración

	15/02/2019
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se realizó la selección del proveedor y así mismo la contratación para el proyecto.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	A poder negociar términos de contrato referente a lo económico y entregables.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	Contra el alto costo del proveedor.

### 3.2.11 Creación del planing de trabajo con el proveedor.

<b>Causa 1:</b> Cambio de Core, Diseño del proceso, Acumulación de trabajo.		
<b>Idea:</b> Tener un Gantt con tareas definidas y entregables.		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
<b>¿Quién será responsable?</b>	<b>¿Qué se hará?</b>	<b>Premisas</b>
José Carlos Martínez Sevilla	Se creara un Project para poder consensuar fechas y entregables de los avances de la creación de la app con el proveedor.	Dejar definidos los tiempos por cada entregable.
<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>  Con la creación de un plan de trabajo para el proyecto.	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado).</b> <b>Desde: 15/02/2019</b> <b>Hasta: 15/02/2019</b>  José Carlos Martínez Sevilla  Heber Eliezer Vásquez	

Para llevar a cabo el control del desarrollo e implementación del App se elaboró un Project con el detalle de las actividades a realizar así como las fechas de inicio y final de cada uno de los entregables del proveedor de tecnología tal como se muestra en las imágenes 19 y 20, con ellos se utilizó una mitología llamada Scrum , Scrum es un proceso en el que se aplican de manera regular un conjunto de buenas prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo, y obtener el mejor resultado posible de un proyecto. Estas prácticas se apoyan unas a otras y su selección tiene origen en un estudio de la manera de trabajar de equipos altamente productivos, con esta

metodología que fue propuesta por el proveedor se alcanzaron altos niveles de entregables ya que ellos pactaron entregables parciales en donde cada uno de estos se iba certificando de manera general para así poder evitar un tiempo externo a este planing que lo utilizaríamos para la certificación de todos los entregables por el proveedor, de esta manera se está llevando a cabo el desarrollo del aplicativo mostrando grandes avances y calidad en los desarrollos.

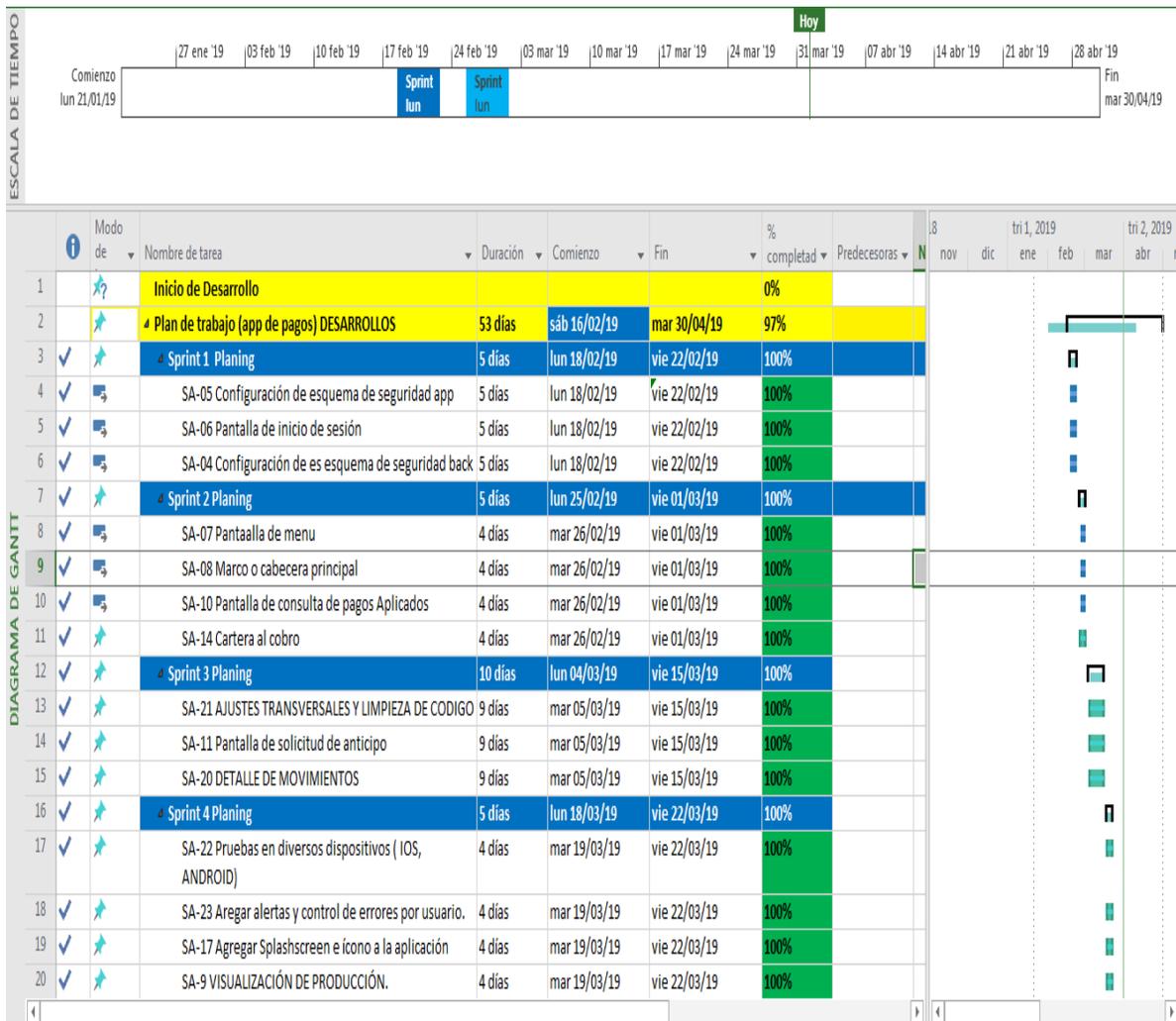


Figura 19. Pantalla Del Project Para Proveedor. Fuente: Elaboración Propia.

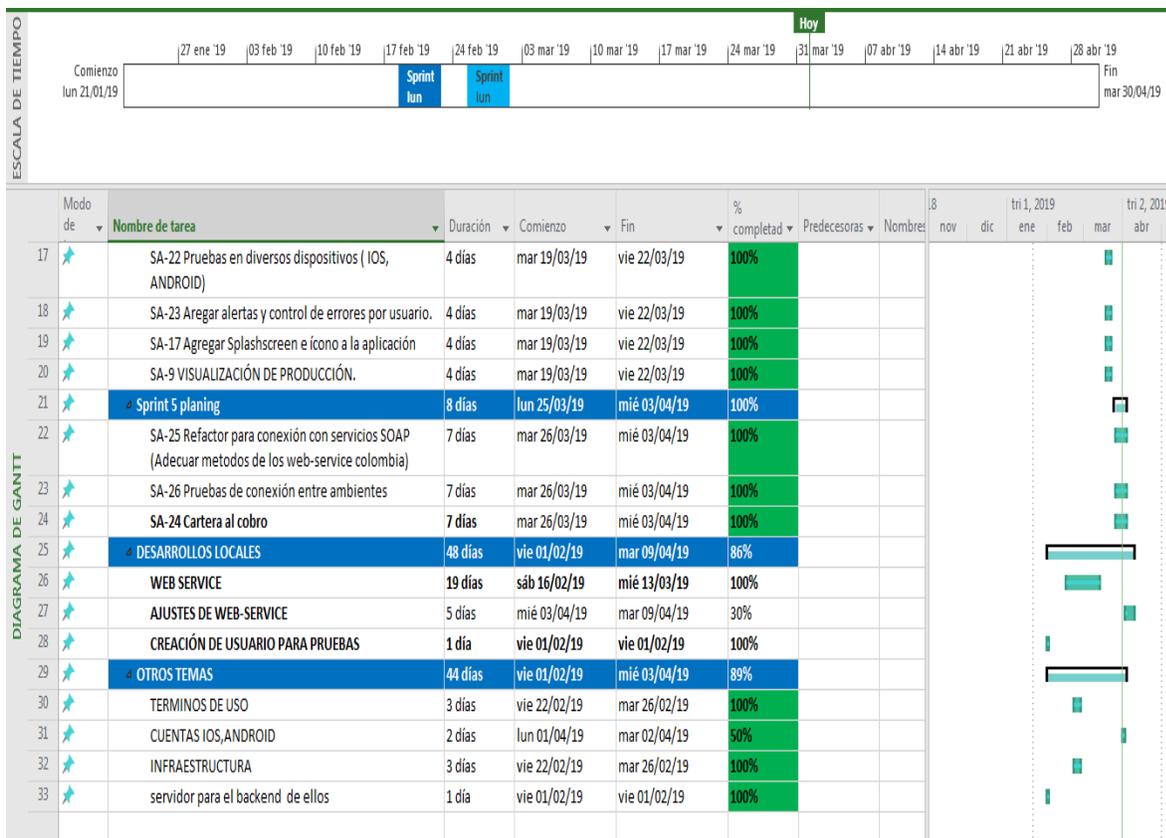


Figura 20. Pantalla Del Project Para Proveedor. Fuente: Elaboración Propia.

### 3.2.12 Chequeo de la iteración

<b>16/02/2019</b>	
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se verifico la realización del Project para poder garantizar la claridad en el plan de trabajo.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	A poder Planificar y ponderar la importancia de las tareas y con ello ir orientando el desarrollo del proyecto de una manera coherente y eficaz.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	Creación del Planing de trabajo con el departamento de sistemas Honduras.

### 3.2.13 Creación de Plan de trabajo con el Departamento de Sistemas Honduras.

<b>Causa 1:</b> Cambio de Core, Diseño del proceso, Acumulación de trabajo.		
<b>Idea:</b> Tener un Gantt con tareas definidas y entregables.		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
<b>¿Quién será responsable?</b>	<b>¿Qué se hará?</b>	<b>Premisas</b>
José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar	Se creará un Project para poder medir y controlar los Web-Service solicitados por los proveedores para poder consumir datos del sistemas de la empresa en Honduras.	Que deben construirse en paralelo con el desarrollo de los proveedores.
<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>  Con la creación de un plan de trabajo que facilite los Web Service solicitados por el proveedor de tecnología.	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado)</b>  <b>17/02/2019</b>  José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar	

Para llevar a cabo el control del desarrollo e implementación del App se diseñó un Project con el detalle de las actividades a realizar por parte del personal de IT de Ficohsa Seguros así como las fechas de inicio y final de cada uno de los entregables al proveedor de tecnología, esto debido a que se pactó con el proveedor que el mantenimiento y la lógica de la aplicación posteriormente sería manejado y administrado desde nuestro departamento de sistemas así con ello evitando pagos por mantenimiento y soporte de la aplicación, el plan de trabajo para el departamento de sistemas honduras fue consensuado con el gerente de sistemas donde se le pidió el apoyo necesario para que los desarrollos que solicitaba el proveedor se brindaran con las características y formatos que indicaba el mismo esto con el fin de evitar re-procesos a los desarrollos locales y

que consecuentemente alargaría y trastocaría los planes de los entregables por parte de nuestros proveedores y así mismo afectando el tiempo de salida a producción del aplicativo móvil.

### 3.2.14 Chequeo de la iteración

	17/02/2019
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se verifico la realización del Project para poder garantizar la claridad en el plan de trabajo.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	A poder Planificar y ponderar la importancia de las tareas y con ello ir orientando el desarrollo del proyecto de manera coherente y eficaz.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	Contra la falta de experiencia de los desarrolladores locales para este tipo.
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	Se publicará el App en el Play Store y App Store

### 3.2.15 Publicación de la App al Play Store y App Store.

<b>Causa 1:</b> Cambio de Core, Diseño del proceso, Acumulación de trabajo.		
<b>Idea:</b> Tener ya publicada en play store y app store la aplicación		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
¿Quién será responsable?	¿Qué se hará?	Premisas
José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar	Publicar la aplicación móvil para Android e IOS.	Que se pueda descargar con facilidad en todo móvil.
<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>  Cuando se vea la aplicación móvil en la oferta de play store y app store.	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado).</b> <b>22/03/2019.</b> José Carlos Martínez Sevilla Heber Eliezer Vásquez Aguilar Implementador de software (Banco)	

Para la publicación en los ambientes de play store y app store se solicito apoyo a Banco Ficohsa ya que ellos poseen el dominio legal para publicación de aplicaciones moviles a nombre del grupo financiero Ficohsa, con el apoyo solicitado por la gerencia de operaciones procesos y proyectos de fiochsa seguros el bando brindo un recurso especial y designado a esta solicitud , donde se sostubo una reunión con el implementador otorgado por banco con el fin de poder saeber los recursos y herramientas que necesita para el despliegue en ambas plataformas, el implementador de banco solicito que se le compartieran los archivos apk's de la aplicación y nosotros sabiendo esto, trasladamos la petición a nuestros proveedores que con gran disposición nos compartieron lo solicitado, con esto actualmente la aplicación ya esta publicada en Play store y actualmente siendo tratada de publicar en app store ya que para publicar en esta

ultima mencionada se requiere de altos grados de certificación del código de la aplicación para que Apple autorice el permiso del despliegue en la nube App Store.



**Figura 21.** Pantalla Del App De Comisiones Ficohsa Seguros En Play Store. Fuente: Elaboración Propia.

### 3.2.16 Chequeo de la iteración

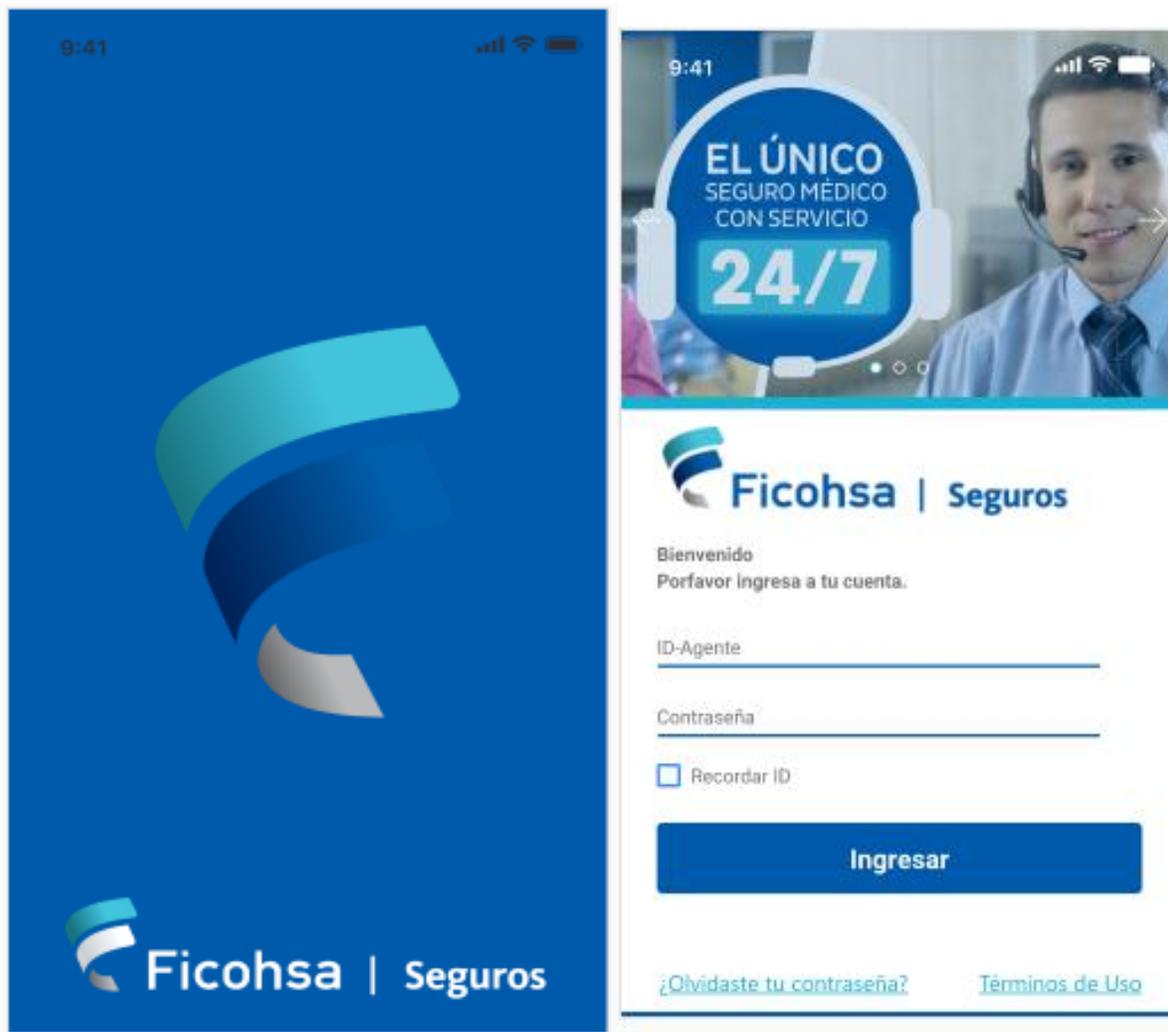
	22/03/2019
¿Qué hicimos?	Se compartió los archivos apk que proporciono los proveedores tecnológicos para la publicación del app, la publicación fue realizada por un oficial de implementación del banco Ficohsa.
¿Qué aprendimos?	A poder ver la facilidad de publicación de aplicaciones móviles en Play store y no así en IOS ya que el proceso es más complejo por comprobaciones requeridas por Apple.
¿Contra qué estamos luchando?	Contra e difícil y delicado proceso para poder publicar en app store.
¿Qué viene a continuación?	Pruebas de Funcionalidad de la aplicación móvil,

### 3.2.17 Pruebas de Funcionalidad.

<b>Causa 1:</b> Cambio de Core, Diseño del proceso, Acumulación de trabajo		
<b>Idea:</b> Poder identificar oportunidades de mejora en la funcionalidad de la app		
<b>Pasos de la acción (¿Qué se hará en los siguientes días?)</b>		
<b>¿Quién será responsable?</b>	<b>¿Qué se hará?</b>	<b>Premisas</b>
José Carlos Martínez Sevilla  Heber Eliezer Vásquez Aguilar	Se navegara en diferentes dispositivos.	Encontrar oportunidades de mejora antes de lanzarla a los intermediarios de seguros.
<b>¿Cómo sabremos que se logra la meta?</b>  Cuando se tenga un informe resumiendo hallazgos en la navegación de la aplicación móvil.	<b>Fecha del chequeo de la iteración (y quién estará involucrado)</b>  <b>Desde: 01/04/2019</b> <b>Hasta: 05/04/2019</b>  José Carlos Martínez Sevilla  Heber Eliezer Vásquez Aguilar  Proveedores tecnológicos.	

En esta iteración el objetivo primordial es poder navegar en la aplicación móvil , donde se estará utilizando intermediarios de confianza de la empresa ya que se maneja de una manera confidencial el proyecto por directrices generales de la Alta gerencia, los intermediarios selectos para estas pruebas fueron designados por la parte comercial ya que para estas pruebas es necesario de que el intermediario tenga orden en su cartera de cliente y así poder verificar la información que muestra el aplicativo móvil para la generación del pago de comisiones de manera inmediata, las pruebas arrojaron puntos de mejora donde estos estrictamente

correspondían al diseño y funcionalidad de la app por parte de los proveedores de tecnología, se pudo certificar todas las pantallas construidas desde su inicio de sesión hasta el momento donde se ejecuta la transacción a sus cuentas con banco Ficohsa, el intermediario manifestó que se siente cómodo con el aplicativo móvil ya que tiene una alta facilidad de manejo y reitero que no se valla a modificar esta sencillez de navegación ya que se sienten cómodos y seguros con los pocos módulos que presenta el app.



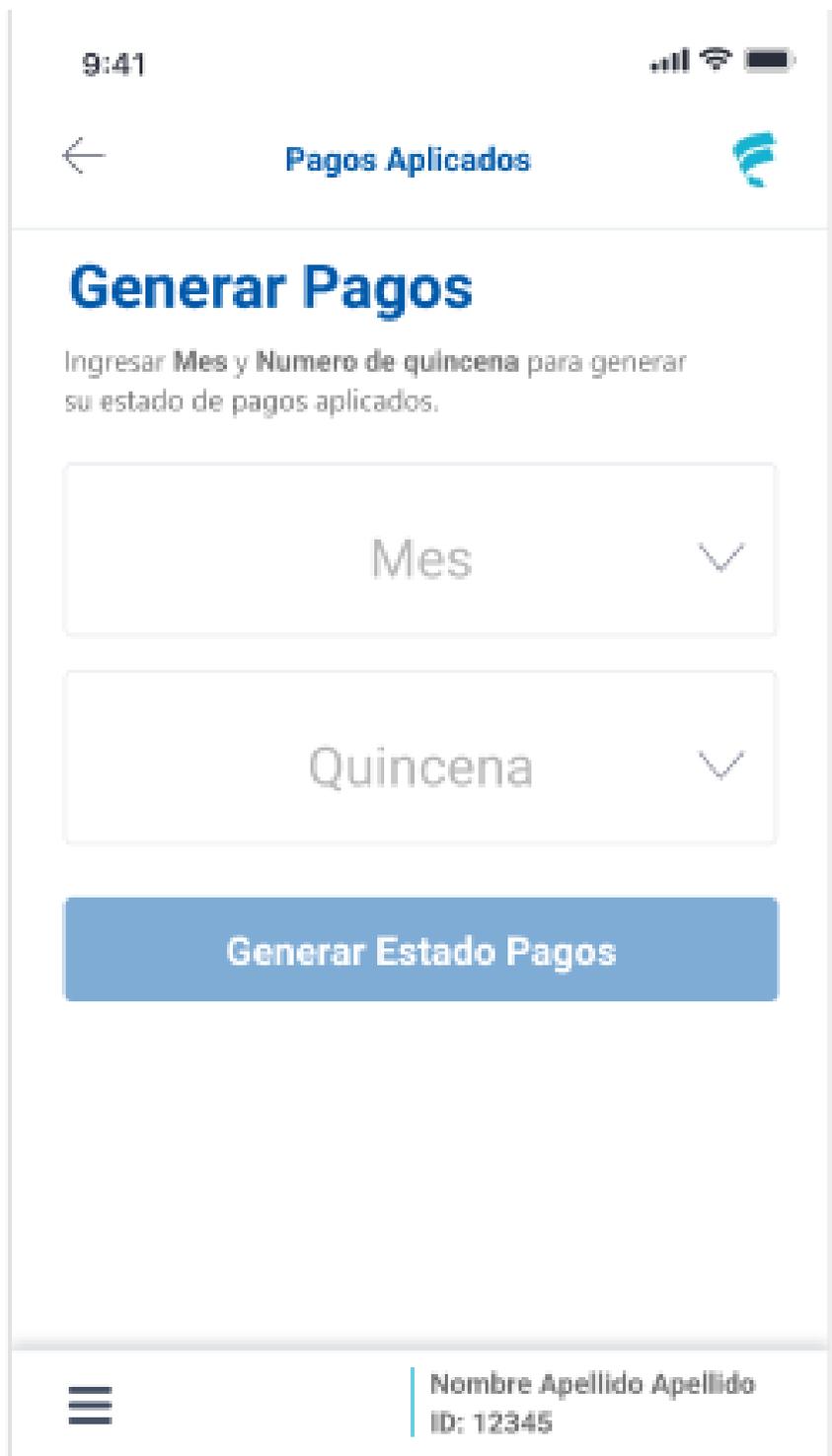
**Figura 22. Pantalla De Inicio Del App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.**



**Figura 23.** Pantalla De Cartera Al Cobro Del App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.



**Figura 24. Pantalla De Producción (Prima) Del App De Comisiones Fichosa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.**



**Figura 25.** Pantalla Generar Pagos aplicados App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.



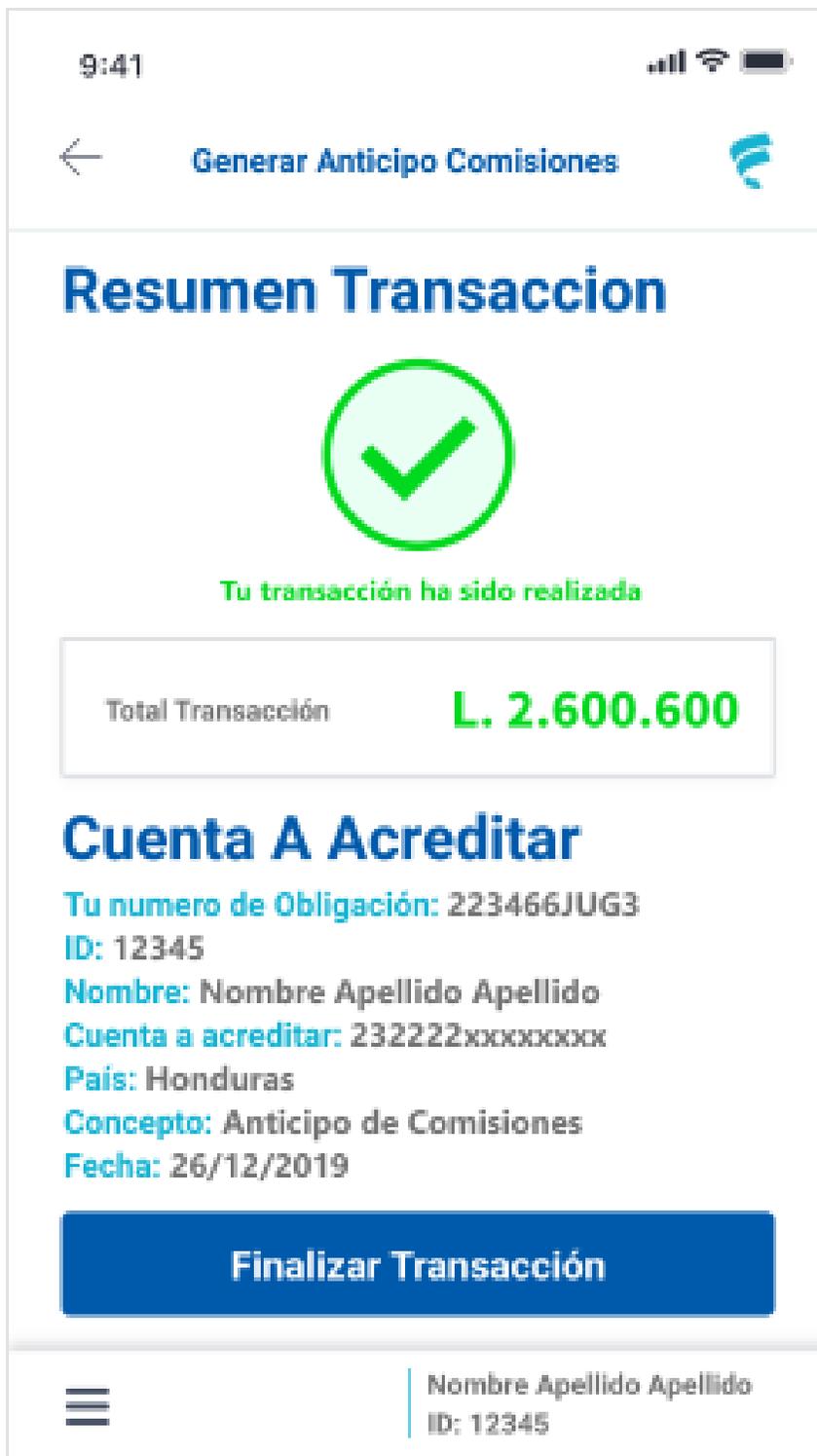
**Figura 26.** Pantalla Pagos Aplicados Mediante El App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.



**Figura 27.** Pantalla Generar Anticipo de Comisiones Mediante El App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.



**Figura 28.** Pantalla Validación De Contraseña Para Aplicar Anticipo Mediante El App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.



**Figura 29.** Pantalla Resumen De Transacción De La App De Comisiones Ficohsa Seguros. Fuente: Elaboración Propia.

### 3.2.18 Chequeo de la iteración

	<b>Desde: 01/04/2019</b> <b>Hasta: 05/04/2019</b>
<b>¿Qué hicimos?</b>	Se utilizó la aplicación y todas las funcionalidades que presenta la misma en diferentes dispositivos para certificar que tanto en dispositivos Android como Apple no tenga ningún problema funcional ni visual el app.
<b>¿Qué aprendimos?</b>	Que la navegación de una aplicación móvil es diferente para Android e IOS ya que presentan dificultades o problemas diferentes al navegar en las aplicaciones.
<b>¿Contra qué estamos luchando?</b>	Contra el tiempo para corregir errores encontrados.
<b>¿Qué viene a continuación?</b>	Lanzamiento de app.

Se logró la finalización de la iteraciones obteniendo éxitos en las mismas, ya que se pudo alcanzar lo deseado mediante la técnica, entregando una secuencia de iteraciones que nos generaron facilidad y orientación para poder dar viabilidad a la solución del problema mostrando una cadena lógica de lo que se realizó y con sus certificaciones, gracias a ello se pudo ejecutar el desarrollo del proyecto donde el alcance fue la publicación de la aplicación móvil en Play store y app store

Para consecuentemente realizar las pruebas de funcionalidad con aliados estratégicos de confianza.

## **REFLEXIÓN:**

Durante el periodo de aplicación de las Herramientas PDIA fue de mucho provecho y aprendizaje aunado a las bondades que dicha herramienta nos otorgó para poder descomponer el problema y conocerlo a detalle así como sus causas, subcausas y las implicaciones de las mismas lo que nos permitió atacar el problema por las vías de acceso de mayor oportunidad de cambio y victorias más inmediatas.

En el caso de este proyecto se logra el desarrollo e implementación de una de una App con la cual no solo se logrará resolver el problema sino que también le permitirá a la compañía asegurar el posicionamiento en la industria a través de esta herramienta innovadora y digital lo que le permitirá seguir siendo el referente en la industria ya que ningún competidor cuenta con esta aplicación lo que hace que la implementación de este proyecto sea una estrategia diferenciadora y eficaz optimizando los procesos y reduciendo costos y carga laboral a los colaboradores.

Haciendo uso de las herramientas PDIA logramos empujar positivamente el problema hacia una solución digital como lo es el aplicativo móvil lo que está orientado a la tendencia de la nueva forma de hacer negocios, logrando a través de ella a conectar a la compañía, datos, procesos, sistemas con las personas.

## **CONCLUSIÓN:**

Podemos concluir con toda seguridad que el proyecto se vio beneficiado por la aplicación de La Adaptación Iterativa para la Resolución de Problemas (PDIA por sus siglas en inglés Problem Driven Iterative Adaptation) , ya que esta metodología brindo una orientación para la definición, construcción y desconstrucción de un problema critico en FICOHSA SEGUROS así mismo como también facilito la resolución de este antes mencionado y siendo capaz de poder desarrollar un proyecto con una orientación eficaz , concluyendo este con la solución del problema, generando alto valor para Ficohsa Seguros y sus aliados estratégicos como también una diferenciación marcada a través de la innovación tecnológica aplicada.

Se manifiesta que la aplicación móvil se encuentra ya publicada en Play store y App store, entregándose el proyecto ya en producción el día 22 de abril del presente año.

Se logró con ello cambiar totalmente un proceso que de ser técnico paso a ser de valor estratégico en donde la relación comercial obtendrá un gran afianzamiento y aseguramiento de fidelidad de los intermediarios de seguros y con ello garantizando ingreso de negocios nuevos así mismo como el mantenimiento de ellos, pudiendo convertir una idea innovadora en realidad y con ello motivando a los colabores compañeros que la visión general sea orientada a solución de problemas y beneficios tanto para la compañía como el servicio brindado a nuestros clientes.

## Bibliografía

- Cámara Hondureña de Aseguradores*. (2016). Obtenido de Cámara Hondureña de Aseguradores:  
<http://www.cahda.org/nosotros/>
- Cámara Hondureña de Aseguradores*. (2016). Obtenido de Cámara Hondureña de Aseguradores:  
<https://www.cahda.org/glosario/>
- Comisión Nacional de Bancos y Seguros*. (2018). Obtenido de Comisión Nacional de Bancos y Seguros:  
<http://www.cnbs.gob.hn/sobre-nosotros-2/>
- FIDES. (14 de noviembre de 2016). *www.fideseguros.com*. Recuperado el 20 de enero de 2019, de  
*www.fideseguros.com*:  
[http://www.fideseguros.com/descargas/seguroIberoamericano2015\\_ok.pdf](http://www.fideseguros.com/descargas/seguroIberoamericano2015_ok.pdf)
- FUNDACION MAPFRE. (s.f.). Obtenido de AREA DE SEGUROS Y PREVISION SOCIAL:  
[https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo\\_imagenes/grupo.cmd?path=1082951](https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1082951)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kim, W. C. (2005). *La estrategia del Océano Azul*. Bogotá: Editorial Norma S.A. Bogotá, Colombia.
- MAPFRE, F. (s.f.). *Que es el seguro?* Obtenido de Fundacion MAPFRE:  
<https://segurosypensionesparatodos.fundacionmapfre.org/syp/es/seguros/definicion-seguro-asegurar/>
- Samji, S., Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (1 de Marzo de 2019). *Creative Commons*.  
Recuperado el 1 de Marzo de 2019, de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Seguros Universales. (27 de julio de 2018). *Universales*. Obtenido de Universales Web Site:  
<https://www.universales.com>
- Serrano Ortega, M., & Blásquez Sevallos, P. (2014). *Design Thinking*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Tus finanzas/Banca: Aprende y crece*. (2008). Obtenido de Aprende y crece:  
<http://www.aprendeycrece.hn/Articulos/TusFinanzas/22/438>

## Visto Bueno Del Proyecto De Graduación.

VISTO BUENO  Recibidos X



**Marco Midence**  
para eliezerv\_24, mí ▾

sáb., 23 mar. 14:07   

Estimados Heber y José Carlos:

Por este medio doy visto bueno para que su trabajo de proyecto de graduación pueda pasar a defensa de terna ya que han cumplido las indicaciones del mismo según el curso.

Atentos saludos,

Marco A. Midence

Estoy de acuerdo.

Ok.

De acuerdo.

 Responder

 Responder a todos

 Reenviar