

Máster en Gestión de Calidad y Reingeniería de Procesos

**Reingeniería del proceso de digitalización y entrega de paquetes de
Logic Paq SRL en República Dominicana**



Abreu Martínez, Mirelis Franchesca

Carrasco Matos, Karla Julissa

Pagán Cavallo, Pablo Manuel

Ramírez Jiménez, Sinndy Charina

Ramírez Vicioso, Carlos Andrés

Soto Uribe, Luis Miguel

Asesor

Valvanera Castro

Octubre 2019

Índice

1. Resumen ejecutivo.....	1
1.1 Descripción de la empresa	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Propuesta de valor	3
1.4 Clientes	4
1.5 Relaciones con los clientes (marketing).....	4
1.6 Socios claves	5
1.7 Competencia	5
1.8 Rentabilidad	5
2. Definición del problema - (Hipótesis)	7
2.1 Definición del problema.....	9
2.2 Problemática general.....	10
2.3 Identificación y priorización de causas.....	10
2.4 Valoración de las consecuencias del problema	11
2.5 Hipótesis formuladas.....	11
3. Investigación - Toma De Datos - Validación (Hechos).....	12
3.1 Entrevistas y encuestas.....	13
4. Análisis y diagnóstico - Modelo de negocio - Plan de acción.....	17
4.1 Análisis y diagnóstico.....	18
4.1.1 Análisis FODA	18
4.1.2 Análisis PESTEL.....	19
4.1.3 Matriz de partes interesadas.....	20
4.1.4 Matriz de riesgos.....	21
4.2 Modelo de negocio.....	26
4.2.1 Clientes clave.....	26
4.2.2 Propuesta de valor	26
4.2.3 Relaciones con los clientes.....	28
4.2.4 Canales	29
4.2.5 Actividades clave	30

4.2.6	Recursos clave	30
4.2.7	Socios clave	31
4.2.8	Ingresos / beneficios	32
4.2.9	Costes.....	33
4.2.10	Tendencias	34
4.3	Plan de acción	36
4.3.1	Situación actual (Procesos y procedimientos).....	36
4.3.2	Proceso de digitalización mejorado	36
4.3.3	Estrategia de implementación.....	37
4.3.4	Gestión de personas.....	38
4.3.5	Retribución variable.....	41
4.3.6	Gestión de la comunicación	42
5.	Optimización de resultados.....	44
5.1	Indicadores clave de rendimiento (KPI´s)	45
5.2	Plan de contingencia.....	45
5.3	Plan financiero	47
5.3.1	Cuota del mercado	47
5.3.2	Costos.....	48
5.3.3	Financiamiento.....	49
5.3.4	Rentabilidad	49
6.	Bibliografía	51
6.1	Referencias bibliográficas.....	52
7.	Anexos	53
7.1	Tabla de financiamiento	54
7.2	Encuesta.....	55



1. Resumen ejecutivo

1.1 Descripción de la empresa

Logic Paq SRL es una empresa de courier, la cual sirve de intermediario en el proceso de compras online en el extranjero, trasladando a República Dominicana todos los paquetes que sus clientes tienen en Estados Unidos como resultado de las compras, y esto a un menor costo, el cual es mayor para una persona individual poder costear.

Este servicio se caracteriza por tener la velocidad, seguridad, especialización y personalización de los servicios valorados en el proceso y ejecución del reparto de paquetes. El mismo opera bajo el estándar premium en servicios de correo postal o paquetería, usado por los clientes que consideran de suma importancia el transporte de sus compras online o paquetes, justificando el costo a pagar por el servicio.

Los dominicanos tenemos acceso a compras a nivel mundial mediante la plataforma de internet, pudiendo realizar dichas compras en cualquier tienda que esté disponible en la web y que la misma permita el envío de la mercancía a través de cualquiera de las empresas de mensajería disponibles (UPS, FEDEX, DHL, USPS, Etc.), para hacer la entrega a la dirección que el cliente especifique en Estados Unidos. Cuando el cliente escoge la dirección de Logic Paq SRL en USA debe especificar su nombre y su código de cliente o de casillero, que es único y, a su vez, permite asignar su paquete de manera segura.

El envío de los paquetes a la dirección de Logic Paq SRL en USA y no directamente a RD hace que el proceso de recibir los paquetes sea más económico, seguro y confiable, pues dicha empresa se encarga no solo de hacer el envío de manera expedita, sino que evita que el cliente tenga que realizar por sí mismo, los procesos aduanales de la entrada de la mercancía a RD desde cualquier parte del mundo lo que se traduce en un significativo ahorro de tiempo y dinero para el cliente, ya que se hacen procesos consolidados de paquetería y no individuales.

1.2 Planteamiento del problema

Como empresa de servicios de transporte aéreo, marítimo y courier; uno de los mayores retos a enfrentar sería lograr proveer la entrega de productos y servicios con calidad, seguridad y rapidez, con una solución integral a los clientes según sus necesidades, con la más alta tecnología del mercado y el mayor profesionalismo.

El proceso de digitalización de Logic Paq SRL se efectúa a través de digitadores que, al recibir los paquetes en Miami, deben proceder a ingresar en el sistema la información contenida en la etiqueta que genera el suplidor. Esta debe contener el nombre del cliente, el código de cliente, el casillero de entrega y la dirección de Logic Paq SRL en Miami (esta información debe suplirla el cliente al momento de registrar toda su información en la página de compra).

A continuación, se coloca en una báscula para conocer el peso, se mide con una cinta métrica, se abre el paquete para verificar su contenido y la etiqueta del proveedor, luego esos datos son introducidos al sistema y, finalmente, se emite una etiqueta nueva por parte de Logic Paq SRL que funciona para seguimiento y reconocimiento del estatus del paquete.

Posteriormente, cuando el paquete abandona las instalaciones de Miami hacia República Dominicana, para su transporte y reparto en el país, el código de cada paquete debe leerse nuevamente, esta vez con un lector de códigos de barras propio de la empresa para conseguir su trazabilidad.

En muchas ocasiones, la difícil ecuación carga de trabajo vs tiempo para gestionarla, impide a los operarios de Miami proceder a realizar estos pasos de manera eficiente, lo que conlleva la mala digitación de la información, donde se genera un aumento de quejas de clientes por envíos a localidades diferentes, entregas a clientes de manera errónea y el incumplimiento en el servicio prometido, lo cual tiene como consecuencia un descenso en la demanda de sus servicios, aumento de las reclamaciones y reembolsos a clientes, lo que provoca un decrecimiento en sus ingresos y su posicionamiento como empresa.

1.3 Propuesta de valor

Este proyecto está enfocado en la optimización y automatización del proceso de digitalización de los paquetes recibidos en el almacén de Miami, el cual afecta los servicios ofrecidos por Logic Paq SRL en República Dominicana.

Como propuesta de valor se pretende realizar una reingeniería del proceso de digitalización, actualizando los sistemas y procesos vigentes, los cuales aportarían una mejor fluidez de la logística de los paquetes. Esta incluye la inserción de un nuevo equipo a la empresa con un sistema de digitalización de los paquetes de manera automática, gestionando, a su vez, la medición volumétrica y pesaje estático llamado CubiScan®150.

El CubiScan®150 es un sistema integrado de escaneo de etiquetas, paquetes y medición de volumen y peso de objetos. Es una herramienta versátil para las aplicaciones de carga, diseñado para usarlo en distribución, venta directa y logística en general, el CubiScan®150 combina los atributos de flexibilidad, precisión y durabilidad en un sólo equipo atractivo y funcional.

Con la incorporación del CubiScan®150, los operarios ya no son los responsables de escanear los códigos de barras de los paquetes que llegan a la terminal de Miami, así como tampoco de verificar el peso y el cubaje de un paquete y registrar esa información en el sistema interno. Puesto que esta tecnología supone disponer de una operación estandarizada que elimina la diversidad de criterios entre los operarios en la forma en que deberían medirse los productos. Por ejemplo: Digitar un código de un cliente erróneo, la información y descripción, o el largo, ancho y alto de un paquete, los cuales eran determinados por el criterio personal de quien realizaba la medición.

a) Situación actual (Procesos y procedimientos)



b) Proceso de digitalización mejorado



1.4 Clientes

Los clientes claves de Logic Paq SRL son aquellas personas que compran productos a través de páginas web en los Estados Unidos y tienen la necesidad de utilizar un intermediario para traerlos al país, República Dominicana. Estos clientes están comprendidos entre hombres y mujeres de 18 hasta aproximadamente 65 años.

Otros clientes son pequeñas, medianas y grandes empresas que deseen transportar desde Estados Unidos a República Dominicana algún tipo de mercancía comercial o materia prima para uso propio de sus operaciones. Este tipo de clientes se manejan mediante contratos exclusivos.

Algunos ejemplos son: Xolutiva, Xolusat, MotoKart, Loccitane, Tissage, entre otros.

1.5 Relaciones con los clientes (marketing)

Las relaciones con los clientes están asentadas en conservar la satisfacción de estos, brindando un servicio rápido y eficaz. Los mecanismos son los siguientes:

- Asistencia personal
- Medición de impacto de los servicios/precios/atención al cliente
- Implementación de servicios automáticos
- Programa de lealtad
- Despiértate con Logic Paq
- Tracking de paquetes

1.6 Socios claves

- a) Agentes aduaneros
- b) Asociación Dominicana de Agentes de Carga (ADACAM)
- c) Intercambios y/o influencers
- d) Asociación Dominicana de Empresas Courier (ASODEC)

1.7 Competencia

Courier
Domex
BM Cargo
AeroPaq
Táino Express

1.8 Rentabilidad

a) Costos

Para garantizar una buena estructura de costos y proveer un funcionamiento en Logic Paq SRL, se destinará un presupuesto para resguardar los gastos que se incurran para el mejoramiento de procesos de digitalización:

- Compra de maquinaria
- Capacitación del personal
- Socios clave
- Aseguramiento de la calidad
- Distribución de paquetes y eficiencia de materiales

b) Financiamiento

La financiación del proyecto estará dividida en dos partes:

1) Aportación de fondos propios

El proyecto será financiado en un 30% por Logic Paq SRL, por la suma de RD\$300,000.00 o US\$6,000.00

2) Solicitud de crédito (préstamo bancario)

Se solicitará un crédito al Banco Popular Dominicano por un valor de RD\$700,000.00 o US\$14,000.00, con una tasa de interés de 14.35%.

c) Beneficios

Con la implementación de la propuesta de valor, la empresa podrá asegurar el mejoramiento de los aspectos claves que acrecentarán el asentamiento de la calidad del servicio, el nivel de satisfacción de los clientes y la operatividad de Logic Paq SRL.

Los beneficios son los siguientes:

- Digitalización de las solicitudes de los clientes de manera sencilla, rápida y segura
- Recursos Humanos capacitados
- Reducción de los tiempos de respuestas a las solicitudes realizadas por los clientes
- Asistencia personalizada, para comprimir la incertidumbre y las quejas de los clientes

d) Indicadores de Rentabilidad

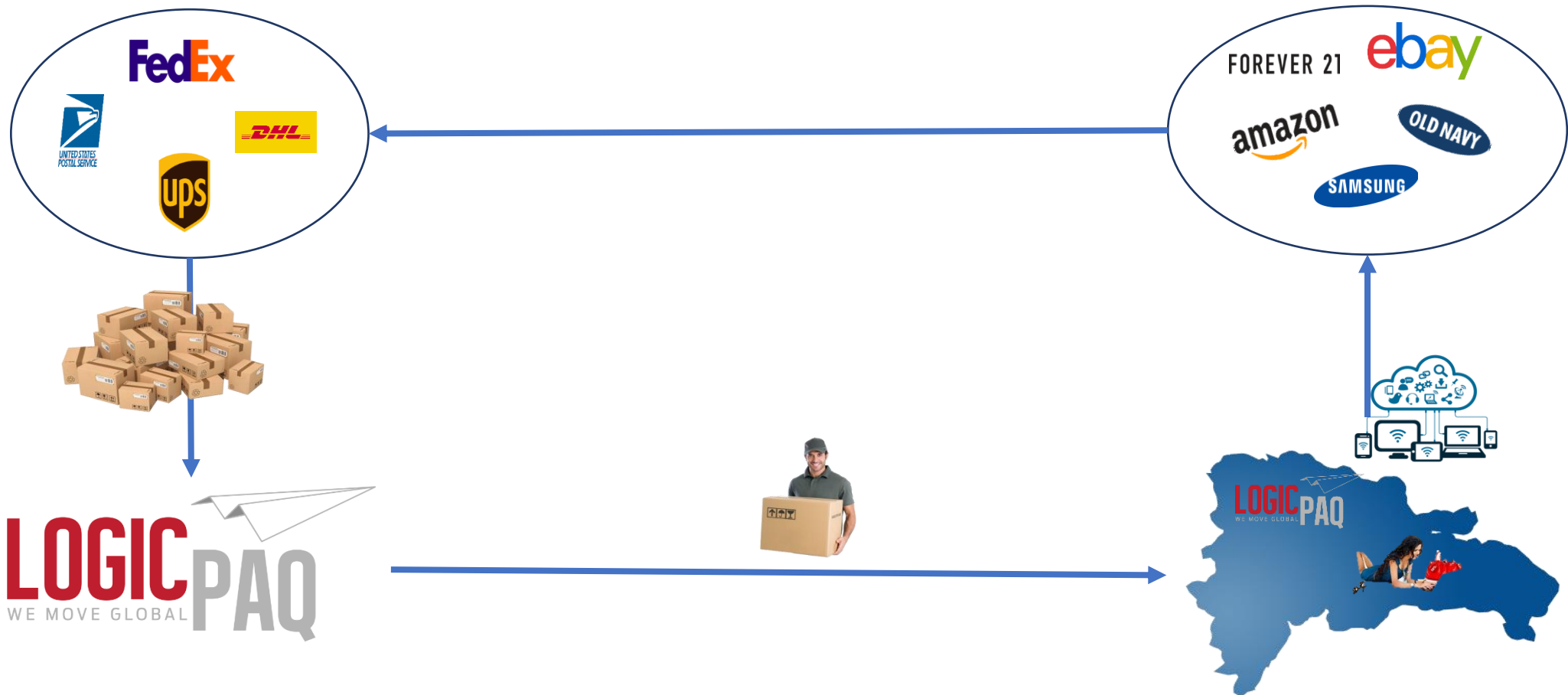
Debido al tipo de proyecto (optimización), solo se tomó como referencia la VAN, TIR y el ROI, ya que estos indicadores son claves para verificar el retorno de inversión y la factibilidad del proyecto.

ANÁLISIS RENTABILIDAD DEL PROYECTO				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INVERSIÓN				
Compra de maquinaria	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVERSIONES	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
INGRESOS/BENEFICIOS				
Mayor aceptación de clientes	\$ -	\$ 615.450,00	\$ 785.410,00	\$ 977.900,00
Mejora de procesos (tiempo, RRHH, devoluciones)	\$ -	\$ 425.000,00	\$ 567.000,00	\$ 751.000,00
Tecnología	\$ -	\$ 255.000,00	\$ 170.000,00	\$ 130.000,00
Legalizaciones	\$ -	\$ 77.000,00	\$ 35.000,00	\$ 15.000,00
TOTAL INGRESOS/BENEFICIOS	\$ -	\$ 1.372.450,00	\$ 1.557.410,00	\$ 1.873.900,00
GASTOS				
Mantenimiento preventivo	\$ -	\$ 68.500,00	\$ 91.000,00	\$ 112.750,00
Capacitación	\$ -	\$ 125.000,00	\$ 75.400,00	\$ 62.500,00
Gastos administrativos (energía eléctrica, internet)	\$ -	\$ 67.500,00	\$ 67.500,00	\$ 67.500,00
Impuestos	\$ -	\$ 232.100,00	\$ 305.200,00	\$ 373.785,00
Intereses bancarios	\$ -	\$ 404.698,56	\$ 404.698,56	\$ -
TOTAL GASTOS	\$ -	\$ 897.798,56	\$ 943.798,56	\$ 616.535,00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	\$ -1.000.000,00	\$ 474.651,44	\$ 613.611,44	\$ 1.257.365,00
VALOR ACTUAL	\$ -1.000.000,00	\$ 431.501,31	\$ 507.116,89	\$ 944.676,93
ACUMULADO	\$ -1.000.000,00	\$ -568.498,69	\$ -61.381,80	\$ 883.295,14
VAN:	2.703.456,68			
TIR:	47,19%			



2. Definición del problema - (Hipótesis)

Mecanismo de entrega desde USA a RD mediante el servicio de couriers dominicanos



Actualmente en República Dominicana la recepción y envíos de paquetes al o desde el extranjero supone un costo muy elevado para cada ciudadano. A raíz de esta necesidad surgen empresas que gestionan esos paquetes a un menor costo, ya que utilizando el servicio directo de mensajería y paquetera cada ciudadano pagaría hasta 5 veces la cantidad que paga actualmente por utilizar los servicios de empresas como Logic Paq SRL. Esta última tiene como naturaleza utilizar los beneficios de “mayor cantidad - menor costo” en el cual traen al país todos los paquetes que sus clientes tienen en Estados Unidos por compras online, a un menor costo, que no es factible para una persona individual poder costear.

Como se visualiza en la imagen anterior, los dominicanos tenemos acceso a compras a nivel mundial mediante la plataforma de internet, pudiendo realizar dichas compras en cualquier tienda que esté disponible en la web y que la misma permita el envío de la mercancía comprada a través de cualquiera de las empresas de mensajería disponibles (UPS, FEDEX, DHL, USPS Etc.), para hacer la entrega a la dirección que el cliente especifique. Cuando el cliente escoge la dirección de Logic Paq SRL en USA debe especificar su nombre y número de código de cliente o de casillero, que es único, y, a su vez, permite asignar su paquete de manera segura.

El envío de los paquetes a la dirección de Logic Paq SRL en USA y no directamente a RD hace que el proceso de recibo del paquete sea más económico, seguro y confiable, pues dicha empresa se encarga de no solo hacer el envío de manera expedita, sino que evita que el cliente tenga que realizar los procesos aduanales de la entrada de la mercancía a RD desde cualquier parte del mundo, lo que se traduce en un significativo ahorro de tiempo y dinero para el cliente, ya que se hacen procesos consolidados de paquetería y no individuales.

2.1 Definición del problema

Como empresa de servicios de transporte aéreo, marítimo y courier; uno de los mayores retos a enfrentar sería lograr proveer la entrega de productos y servicios con calidad, seguridad y rapidez, con una solución integral a los clientes según sus necesidades, con la más alta tecnología del mercado y el mayor profesionalismo.

En la actualidad, el proceso de digitalización de Logic Paq SRL se efectúa a través de digitadores que, al recibir los paquetes en Miami, deben proceder a ingresar en el sistema la información contenida en la etiqueta que genera el suplidor que debe contener; el nombre del cliente, el código de cliente o casillero al que debe ir asignado y la dirección de Logic Paq SRL en Miami (esta información debe suplirla el cliente al momento de registrar toda su información en su página de compras).

Ejemplo:

Luis M. Soto

LP-0007

6930 NW 12th ST.

Miami, Florida, 33126

Actualmente este proceso se hace de manera manual y el mismo es propenso a múltiples errores que ocasionan principalmente que los paquetes se extravíen, sean entregados por confusión a otra persona (por error en la digitación del número de casillero), así como que presenten dilación en su entrega.

Lo anteriormente descrito, se ha verificado al recoger la voz del cliente, donde todos los encuestados expresaron su descontento ante esta situación.

Hace aproximadamente 12 meses la empresa Logic Paq SRL ha tenido un aumento de quejas de clientes por paquetes entregados en casilleros incorrectos, paquetes enviados a localidades diferentes, paquetes entregados a clientes de manera errónea, lo cual ha traído como consecuencia un descenso en la demanda de sus servicios, aumento de las reclamaciones. reembolsos a clientes, lo que representa un decrecimiento en sus ingresos y su posicionamiento como empresa. Esto representa una problemática muy evidente, generando ciertas desventajas ante la competencia.

Este problema tiene una gravedad elevada en el cliente y su satisfacción, ya que la empresa está recibiendo quejas muy frecuentes, lo que podría traer resultados muy adversos para el éxito, crecimiento y credibilidad, partiendo del hecho de que los clientes son la voz más importante de la empresa y los mismos ejercen publicidad directa en el mercado.

Este proyecto está enfocado en la optimización y automatización del proceso de digitalización de los paquetes recibidos en el almacén de Miami, el cual afecta los servicios ofrecidos por Logic Paq SRL en República Dominicana.

2.2 Problemática general

La problemática actual de la empresa está referida a los servicios que brinda a sus clientes, siendo estos afectados por el registro erróneo del proceso de entrada y salida de datos. A continuación, se presenta una relación de los posibles problemas que posee Logic Paq SRL en la actualidad:

- Paquetes extraviados
- Paquetes en casilleros erróneos
- Aumento reclamaciones y quejas
- Productos / servicios en mal estado
- Tiempo elevado de entrega
- Carencia de planificación de los trabajos
- Deficiente supervisión y seguimiento a los representantes de servicios

2.3 Identificación y priorización de causas

La priorización de las causas a intervenir en el proceso de análisis es necesario para realizar un estudio de manera más efectivo, para responder y comprobar las hipótesis planteadas e influyentes en la problemática analizada. Las causas que más influyen son:

- Falta de coordinación en las actividades de registro y recolección de datos de los clientes.
- Equipos electrónicos desactualizados.
- Falla en la capacitación y/o desarrollo del personal.
- Incumplimiento de los procedimientos y protocolos de distribución y logística.

2.4 Valoración de las consecuencias del problema

En conjunto con las causas a intervenir, según se analizan pueden tener efectos o consecuencias que tienen cierto peso negativo en el éxito de Logic Paq SRL. Las consecuencias más destacadas son:

- Insatisfacción del cliente
- Descredito
- Pérdida financiera en aumento
- Retrabajo
- Desvinculación de clientes
- Acrecentamiento de los costos operativos

2.5 Hipótesis formuladas

Con la finalidad de determinar las causas reales que ocasionan el problema planteado anteriormente, el equipo investigador ha planteado las siguientes hipótesis:

1. Creo que 3 de 500 clientes pueden prescindir de mis servicios de Courier por presentar inconvenientes en el servicio.
2. Creo que al menos 3 paquetes no están disponibles para retirar en un rango máximo de 48 horas.
3. Creo que al reducir el 50% de los errores en las entregas de los paquetes aumentará la satisfacción de mis clientes.
4. Creo que el proceso manual de digitalización de las etiquetas dificulta la asignación de al menos 3 paquetes al día.
5. Creo que incrementaría en 5% el número de clientes nuevos por referencia, si se reduce en 90% mis errores.
6. Creo que los pedidos incrementarían en un 10% al mes, si reduzco los errores por digitalización.
7. Creo que la eficiencia del proceso de digitalización aumentará en un 15% al implementar herramientas digitales que eliminen la introducción al sistema de datos de manera mecánica.
8. Creo que los inconvenientes con paquetes incorrectos causan un aumento en los costos de operaciones de la empresa.



3. Investigación - Toma De Datos - Validación (Hechos)

En esta fase se analizaron las causas más influyentes en los errores de digitalización, aquellos que ocasionan principalmente que los paquetes se extravíen y aumente la insatisfacción de los clientes de Logic Paq SRL. Con estas informaciones responderemos las ideas propuestas, a partir de los resultados de las encuestas a los clientes y entrevistas realizadas a los colaboradores involucrados en el proceso.

Se han formulado varias hipótesis, las mismas se validarán o descartarán, con el fin de proveer un mecanismo de mejora al proceso.

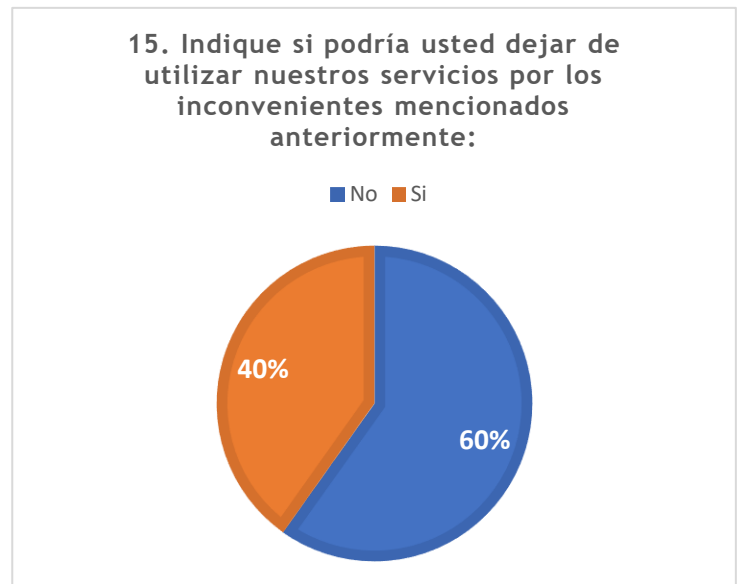
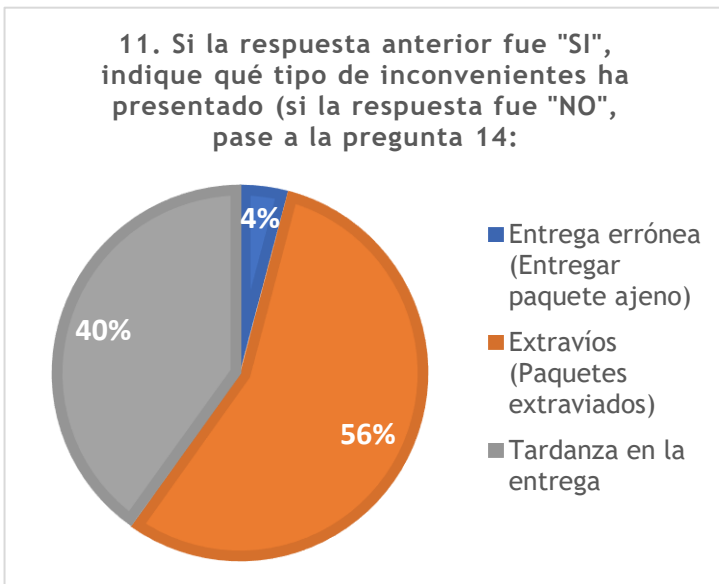
3.1 Entrevistas y encuestas

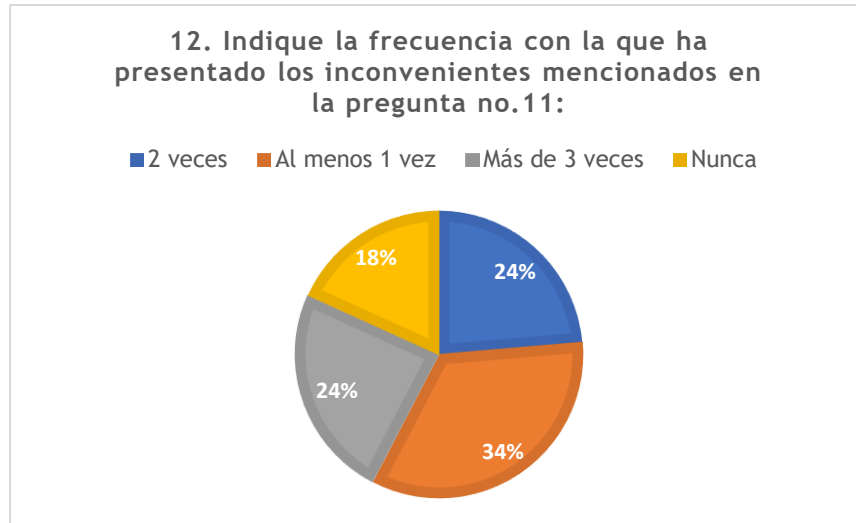
Para asegurar una idónea validación de los datos, comprobación o rechazo de las hipótesis se tomó una muestra de 326 clientes, a los cuales se les realizó una encuesta con la finalidad de conocer su percepción para obtener algunos datos específicos. También efectuamos entrevistas a cinco colaboradores (el gerente y cuatro digitadores del almacén en MIAMI, más el gerente de operaciones de República Dominicana)

De acuerdo con los datos documentados de la empresa y por medio de las entrevistas y encuestas podemos validar lo siguiente:

- Que alrededor del 40% de los clientes están dispuestos a prescindir de los servicios por tener inconvenientes en la entrega de paquetes, principalmente por los extravíos de los mismos. Lo que valida nuestra hipótesis No.1 y consideramos que este porcentaje es muy elevado y representa un riesgo potencial para la empresa actualmente y se requiere un plan de acción que disminuya el impacto que representa.

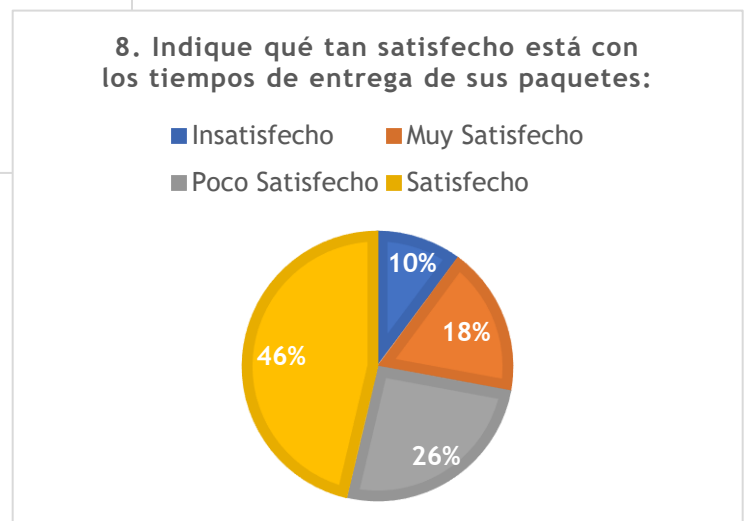
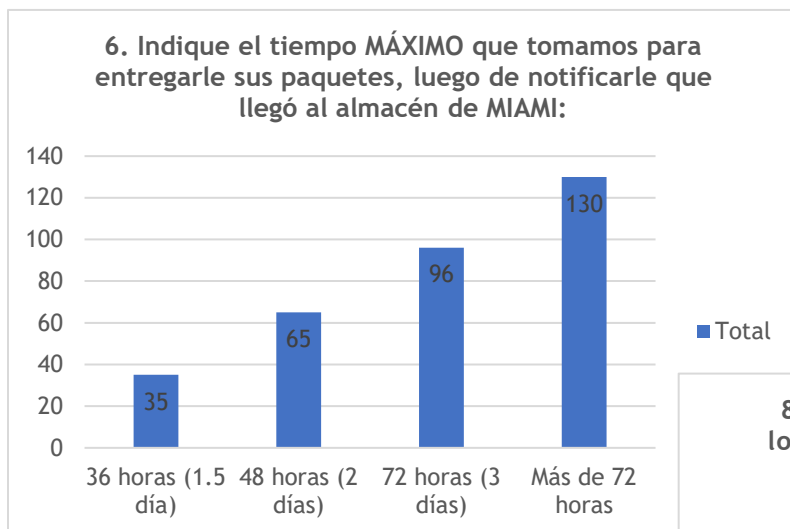
Gráficos relacionados:





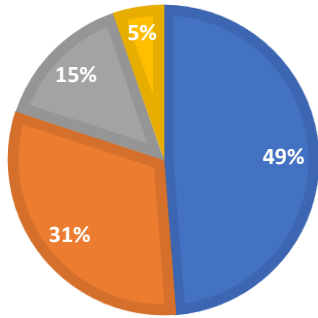
- Que efectivamente los tiempos de entrega actualmente son muy elevados, según las encuestas a los clientes. Se evidencia que alrededor de un 36% de los clientes no están satisfechos, siendo esto un punto crítico, el cual debe ser solucionado considerando que para nuestros clientes esta es una cualidad primordial de nuestro servicio. Pues los mismos tienen la expectativa de que sus paquetes sean entregados en un margen de 36 horas aproximadamente, siendo esto una oportunidad que podemos mejorar según el cliente, lo que valida nuestra hipótesis no.2.

Gráficos relacionados:



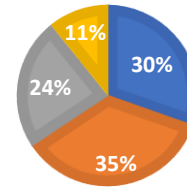
7. Indique el tiempo deseado o ideal para recibir sus paquetes a República Dominicana, luego de notificarle que llegó al almacén de MIAMI:

■ 36 horas (1.5 día) ■ 48 horas (2 días) ■ 72 horas (3 días) ■ Indiferente



17. Indique, de las siguientes cualidades en el servicio, ¿cuál es más importante para usted?

■ Calidad del servicio
 ■ Cumplimiento del tiempo de entrega
 ■ Precio
 ■ Servicio al cliente

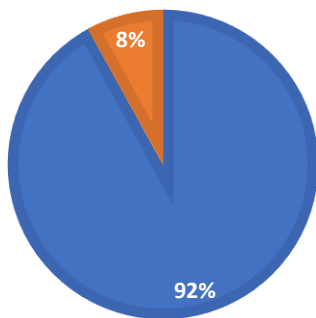


- Actualmente la satisfacción de nuestros clientes es alrededor de un 72% y confirmamos que solucionando los inconvenientes que presentamos, aumentaría la satisfacción con nuestros servicios a un 92% aproximadamente, lo que valida la hipótesis No.3.

Gráficos relacionados:

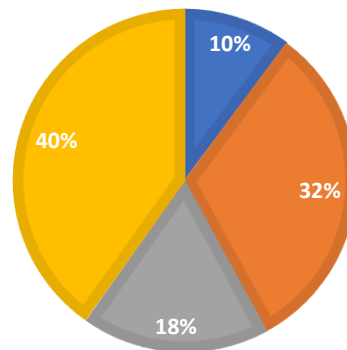
16. Indique la probabilidad que existe de utilizar MÁS nuestros servicios, si mejoramos los inconvenientes expresados anteriormente:

■ Muy Probable ■ Poco Probable



4. Indique el nivel de satisfacción con nuestros servicios:

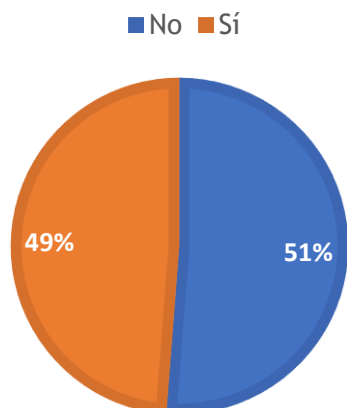
■ Insatisfecho ■ Muy Satisfecho ■ Poco Satisfecho ■ Satisfecho



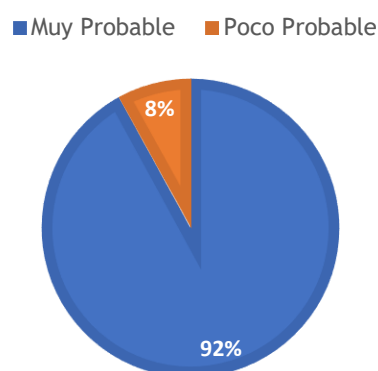
- Si reducimos los errores presentados a un 90% aproximadamente, evidenciamos que nuestros clientes afectados (alrededor de un 49%), estarían dispuestos a referir nuestros servicios con sus allegados lo que se traduce en el incremento de la cartera de clientes y posteriormente en el incremento de pedidos, afirmando la hipótesis 5 y 6.

Gráficos relacionados:

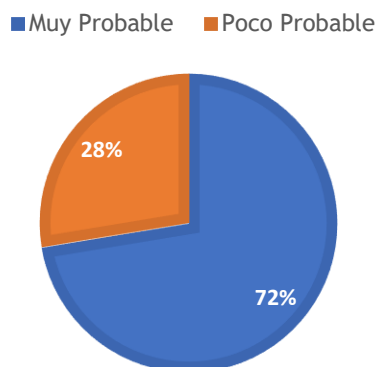
10. Indique si ha presentado algún inconveniente relacionado con su paquete por parte de Logic Paq:



16. Indique la probabilidad que existe de utilizar MÁS nuestros servicios, si mejoramos los inconvenientes expresados anteriormente:



14. Indique qué probabilidad existe de que refiera a Logic Paq a un familiar, conocido o colega a utilizar nuestros servicios:

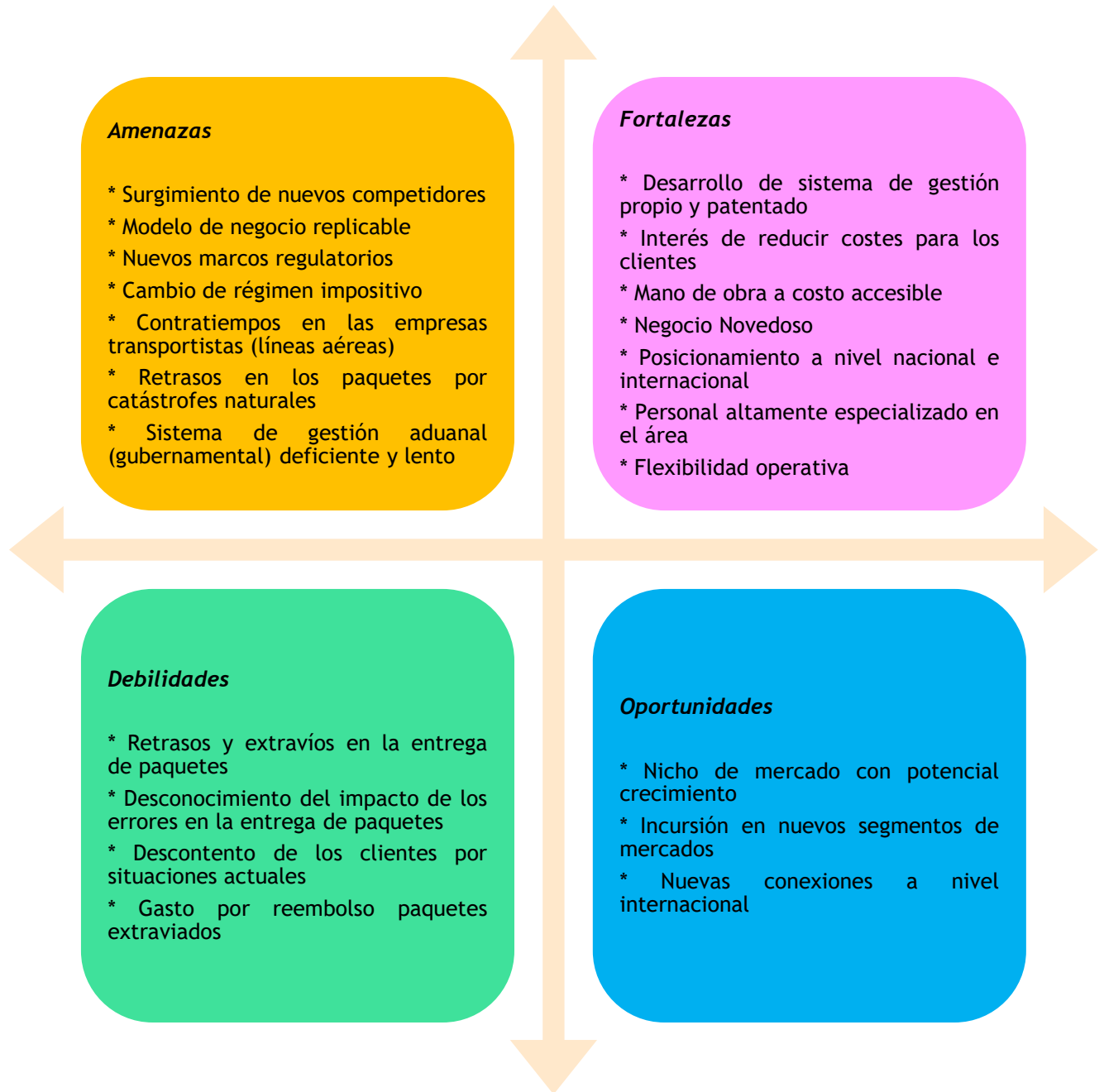


- La hipótesis No.7 no puede ser comprobada actualmente por falta de capitalización, hasta que el proyecto no sea aprobado, sin embargo, se han tomado los tiempos del proceso de digitalización y se ha comparado con la capacidad de un nuevo equipo digital que ofrece alrededor de un 15% a un 20% de aumento en la eficiencia del proceso.
- En las entrevistas a los colaboradores involucrados en el proceso, hemos comprobado que hay un aumento significativo de los costos, debido al pago de incentivos y viáticos, para mantener una revisión y verificación de paquetes con inconvenientes y adicional a esto, se realiza un viaje extraordinario al almacén de MIAMI para sanear y verificar la correcta realización del proceso, confirmando la hipótesis No.8

4. Análisis y diagnóstico - Modelo de negocio - Plan de acción

4.1 Análisis y diagnóstico

4.1.1 Análisis FODA



4.1.2 Análisis PESTEL

A continuación se presenta el análisis del entorno en que se desenvuelve Logic Paq SRL como empresa, considerando los diferentes aspectos del PESTEL:

PESTEL - Logic Paq SRL	
Político	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de gobierno cambiantes • Variaciones de la política fiscal de los países relacionados • Variación en el pago de aranceles • Impuestos generales a los combustibles • Nuevos marcos regulatorios
Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Tarifas reguladas en el sector • Mercado con potencial crecimiento • Aumento en las tasas de interés de financiamiento • Variabilidad de la tasa cambiaria y niveles de inflación • Incremento en tarifas de peajes nacionales e internacionales
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> • Ajustes en los niveles de ingresos • Cambios en los gustos o en las modas que influyan en el nivel de consumo • Variación en el nivel poblacional • Resistencia al cambio
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno que promueve la innovación de las TIC • Seguridad en el seguimiento de paquetes • Infraestructura de redes, telecomunicaciones y plataformas tecnológicas • Sistema de gestión patentizado • Desactualización de los sistemas de gestión gubernamentales
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> • Residuos generados por el sector • Políticas de mejora de eficiencia energética • Inclusión de cláusulas medioambientales
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Licencias • Registro Único Aduanero (RUA) • Tratados de Libre Comercio Internacionales

4.1.3 Matriz de partes interesadas

Matriz de Identificación de los Interesados							
Información de identificación			Información de evaluación			Clasificación de los interesados	
1. Nombre	2. Puesto	3. Rol en el proyecto	4. Requisitos principales	5. Grado de influencia (poder)	6. Grado de interés	7. Interno / Externo	8. Partidario / Neutral / Reticente
Andrés De Los Santos	Director General	Patrocinador	Ninguno	Alto	Alto	Interno	Partidario
Marcos Pérez Asencio	Encargado de servicio al cliente	Fidelización de los clientes	Cumplir con el plan empresarial	Alto	Alto	Interno	Partidario
Harold Tomás	Gerente de finanzas	Asignación y obtención de fondo	Asegurar que se realice el plan de costo del proyecto	Alto	Alto	Interno	Partidario
Dayana Mendoza	Encargado de tecnología	Proveer tecnología	Abastecer los equipos y programas en el tiempo	Alto	Alto	Interno	Partidario
Luisa Cueli	Digitador (operador)	Responsable de la ejecución de servicio	Cumplir con la calidad, alcance y adquisiciones de las solicitudes	Mediano	Mediano	Interno	Partidario
Melissa Pérez	Digitador (operador)	Responsable de la ejecución de servicio	Cumplir con la calidad, alcance y adquisiciones de las solicitudes	Mediano	Mediano	Interno	Partidario
Nicole Santana	Digitador (operador)	Dar soporte técnico a las solicitudes	Cumplir con la calidad, alcance y adquisiciones de las solicitudes	Mediano	Mediano	Interno	Partidario
Verolix García	Gerente de operaciones	Administrar los recursos operativos	Controlar las operaciones de logística y su uso	Alto	Alto	Interno	Partidario
Oswaldo Guzmán	Chofer	Responsable de envío	Garantizar la distribución	Bajo	Alto	Interno/Externo	Partidario
Yokasta Saldivar	Encargado de marketing	Promocionar y cultivar el proyecto	Asegurar sus ventas futuras y expansión de la marca	Mediano	Alto	Interno	Partidario

4.1.4 Matriz de riesgos

Código	LP-01-01
Versión	1
Fecha de Emisión	jul-19
Fecha última actualización	13/08/2019

Impacto	Probabilidad	Nivel de Riesgo Promedio
1. Sin impacto	1. Muy baja	9,41
2. Leve	2. Baja	
3. Moderado	3. Media	
4. Grave	4. Alta	
5. Muy grave	5. Muy alta	

Proceso/Proyecto	Tipo de Riesgo	Riesgo	Impacto	Posibles Causas del Riesgo	Probabilidad	Nivel de Riesgo (Gravedad)	Tratamiento	Mecanismo de Control	Medios de verificación del Control	Observaciones
Sistema_de_Gestión_Integrado	Procesos	Integridad del SGC comprometida.	4	No realizar un buen análisis de causa raíz de las no conformidades.	3	12	Mitigar	Suministrar a las áreas herramientas para el análisis de causa raíz y cómo estas se aplican.	Formulario de acciones correctivas LP-SGC-01	Sin comentarios.

Sistema_de_Gestión_Integrado	Procesos	Uso de documentación obsoleta.	3	Uso de documentación guardada en la computadora y no descargada de la plataforma virtual.	4	12	Mitigar	Correos electrónicos de notificación sobre la actualización de la documentación	Página Virtual	Sin comentarios.
Sistema_de_Gestión_Integrado	Procesos	SGC no alineado a los requisitos de normas internacionales.	5	No cumplimiento del programa de auditoría.	1	5	Mitigar	Flexibilidad del programa de auditoría para poder realizar auditorías no programadas.	Programa de auditoría	Sin comentarios.
Sistema_de_Gestión_Integrado	Procesos	Los procesos no alcanzan los resultados esperados.	3	Falta de seguimiento a los procesos de la empresa.	3	9	Mitigar	Designar la responsabilidad de dar seguimiento a los procesos y sus actividades.	LP-SGC-12 Mapa de Objetivos y Metas	Sin comentarios.
Gestión_de_Operaciones	Procesos	Interrupción de la prestación del servicio.	4	Retraso en los tiempos de mantenimiento correctivo	3	12	Mitigar	Mantenimiento Preventivo	Página Virtual	Sin comentarios.
Gestión_de_Operaciones	Estratégicos	Incumplimiento de las metas asignadas.	4	Finalización de acuerdos con Instituciones aliadas.	3	12	Mitigar	Matriz de partes interesadas (LP-PLA-02)	Ejecución de plan operativo	Sin comentarios.
Gestión_de_Operaciones	Procesos	Incumplimiento con Alianzas Estratégicas.	4	Falta de interés de representantes de las instituciones, en cumplir con los objetivos.	3	12	Mitigar	Readecuación de la oferta retributiva, de acuerdo a sus intereses.	Revisión del plan operativo	Sin comentarios.

Gestión_de_Operaciones	Operativos	Interrupción de la prestación del servicio.	3	Falta de conectividad	4	12	Mitigar	Reporte / mantenimiento continuo, bajo supervisión directa	Contratos de Servicio, Pruebas de Velocidad del Servicio	Sin comentarios.
Gestión_de_Compras	Procesos	Compras de materiales y herramientas que no cumplen con las especificaciones de las áreas.	3	No validación de los bienes y servicios requeridos	2	6	Mitigar	Especificaciones de insumos	Requisición de compras	Sin comentarios.
Gestión_de_Tecnología	Procesos	Interrupción en la prestación de los servicios IT.	4	* Fallas en los servicios de internet * Fallas eléctricas	3	12	Mitigar	* Fuentes de energías redundantes. * Líneas de servicios de internet redundantes.	* Informes de funcionamiento de la red. * Mesa de ayuda	Sin comentarios.
Gestión_de_Tecnología	Procesos	Perdida de datos e información.	4	Fallas en los servidores de información.	2	8	Mitigar	Sistema de Respaldo de información de servidores.	Informe de ejecución del respaldo de información.	Sin comentarios.
Gestión_de_Tecnología	Operativos	Interrupción en la prestación del servicio.	4	Fallas en los equipos de cómputos.	4	16	Mitigar	Mantenimiento preventivo a la infraestructura TIC.	Informe de mantenimiento preventivo y correctivo.	Sin comentarios.
Satisfacción_del_cliente	Estratégicos	No reportar a tiempo en la plataforma virtual las solicitudes de compra/envío de los clientes.	3	Falta de conectividad o problemas en la plataforma	3	9	Mitigar	Reportar y dar seguimiento al área de Tecnología.	A través de los reportes en el SGC	Sin comentarios.
Satisfacción_del_cliente	Procesos	Bajos niveles de satisfacción del cliente.	4	Falta de recursos para brindar los servicios	1	4	Mitigar	Seguimiento a las quejas por la persona encargada.	Informe de Quejas, Sugerencias y Felicitaciones (LP-SGC-02)	Sin comentarios.

Satisfacción_del_cliente	Procesos	Cancelación de cuentas y/o retiro de clientes.	3	No responder una queja	1	3	Mitigar	Procedimiento de quejas, sugerencias y felicitaciones LP-SGC-02	Informe de quejas, sugerencias y felicitaciones LP-SGC-02	Sin comentarios.
Gestión_Humana	Estratégicos	Salida de recurso humano único y crítico.	4	Mejores oportunidades laborales	3	12	Mitigar	Programa de Gestión del conocimiento	Informe del personal retirado	Sin comentarios.
Gestión_Humana	Estratégicos	Alta rotación del personal.	3	Ausencia de un buen clima laboral	3	9	Mitigar	Encuesta de clima laboral	Informe de la encuesta de clima laboral	Sin comentarios.
Gestión_de_Compras	Operativos	Incumplimiento a los plazos de entrega.	3	Ausencia de una base de proveedores calificados para el respaldo de las decisiones de compra	2	6	Mitigar	Listado de seguimiento a proveedores	Informe mensual de seguimiento a proveedores	Sin comentarios.
Gestión_Humana	Estratégicos	Capacitación deficiente e insuficiente.	3	* Ausencia de un diagnóstico real y objetivo * Falta de socialización del procedimiento para la planificación, ejecución y evaluación de la capacitación del personal administrativo	4	12	Mitigar	Seguimiento al cumplimiento al Plan de Capacitaciones	Registros e informes de capacitación	Sin comentarios.

Gestión_Humana	Procesos	Menor productividad laboral.	3	* Permisos particulares * Las licencias legales o permisos retribuidos	3	9	Aceptar	Seguimiento de la actividad laboral del trabajador no presencial	Reporte de cumplimiento de acciones previstas	Sin comentarios.
Gestión_de_Transportación	Operativos	Pérdida de carga/pedidos de clientes.	3	Ausencia de personal con el perfil requerido	3	9	Mitigar	Capacitar y contratar al personal idóneo	Reporte de pedidos entregados	Sin comentarios.
Gestión_Financiera_y_Presupuestaria	Estratégicos	Desactualización de la matriz de costos.	3	Reestructuración del área responsable.	2	6	Mitigar	Seguimiento a la gestión de costos	Informe de gestión de costos	Sin comentarios.

4.2 Modelo de negocio

4.2.1 Clientes clave

Los clientes claves de Logic Paq SRL son aquellas personas que compran productos a través de páginas web en los Estados Unidos y tienen la necesidad de utilizar un intermediario para traerlos al país, República Dominicana. Estos clientes están comprendidos entre hombres y mujeres de 18 hasta aproximadamente 65 años.

Otros clientes son pequeñas, medianas y grandes empresas que deseen transportar desde Estados Unidos a República Dominicana algún tipo de mercancía comercial o materia prima para uso propio de sus operaciones. Este tipo de clientes se manejan mediante contratos exclusivos. Algunos ejemplos son:

Xolutiva: Contrata los servicios de Logic Paq SRL para transportar nuevos equipos tecnológicos utilizados en entidades bancarias, corporativas y gubernamentales. Su último contrato está basado en la transportación de cajeros automáticos para distribuirlos en todo el país.

Xolusat: Utiliza los servicios para transportar equipos de servidores que instalan en las industrias, principalmente de manufactura.

MotoKart: Hace uso de los servicios para transportar equipos de transportación, plataformas motorizadas para movimientos de cargas y los accesorios utilizados por cada uno de estos equipos.

Loccitane: Cadena de productos de cuidado personal para el cuerpo. Utiliza los servicios de Logic Paq SRL para transportar parte de su mercancía, que son vendidas en sus tiendas principales, ubicadas en plazas comerciales de todo el país.

Tissage: Transporta telas y papeles decorativos de los más renombrados diseñadores mundialmente. También transporta accesorios en madera, metal y cojines decorativos diseñados para complementar los espacios de sus clientes.

4.2.2 Propuesta de valor

Este tipo de empresa puede gestionar diariamente entre 550 o más paquetes al día aproximadamente. Cada uno de los paquetes recibidos en la sede de Miami debe ser pesado, cubicado, escaneado y clasificado individualmente para facturarle al cliente según las características reales del paquete y poder declarar la mercancía para cumplir con los requisitos legales que aduana estipula para su ingreso a territorio dominicano.

Actualmente, el procedimiento se realiza de forma totalmente manual. El paquete se recibe por los digitadores/operarios se deposita en una báscula para conocer el peso, se mide con una cinta métrica, se abre el paquete para verificar su contenido y la etiqueta del proveedor, luego esos datos son introducidos al sistema y finalmente se emite una etiqueta nueva por parte de Logic Paq que funciona para trackeo y reconocimiento del estatus del paquete.

Posteriormente, cuando el paquete abandona las instalaciones de Miami hacia República Dominicana, para su transporte y reparto en el país, el código de cada paquete debe leerse nuevamente, esta vez con un lector de códigos de barras propio de la empresa para conseguir su trazabilidad.

En muchas ocasiones, la difícil ecuación carga de trabajo/tiempo para gestionarla impide a los operarios de Miami proceder a realizar estos pasos de manera eficiente, lo que conlleva la mala digitación de la información y crea un sinnúmero de problemas arraigados por esto.

Como propuesta de valor se pretende realizar una reingeniería del proceso de digitalización actualizando los sistemas y procesos vigentes, los cuales aportarían una mejor fluidez de la logística de los paquetes. Esta incluye la inserción de un nuevo equipo a la empresa con un sistema de digitalización de los paquetes de manera automática, gestionando, a su vez, la medición volumétrica y pesaje estático llamado CubiScan®150.

El CubiScan®150 es un sistema integrado de escaneo de etiquetas, paquetes y medición de volumen y peso de objetos. Es una herramienta versátil para las aplicaciones de carga, diseñado para usarlo en distribución, venta directa y logística en general, el CubiScan®150 combina los atributos de flexibilidad, precisión y durabilidad en un sólo equipo atractivo y funcional.

Con la incorporación del CubiScan®150, los operarios ya no son los responsables de escanear los códigos de barras de los paquetes que llegan a la terminal de Miami, así como tampoco de verificar el peso y el cubillaje de un paquete y registrar esa información en el sistema interno. Puesto que esta tecnología supone disponer de una operación estandarizada que elimina la diversidad de criterios entre los operarios en la forma en que deberían medirse los productos. Por ejemplo: Digitar un código de un cliente erróneo, la información y descripción, o el largo, ancho y alto de un paquete, los cuales eran determinados por el criterio personal de quien realizaba la medición.

El CubiScan®150 está montado sobre ruedas que se pueden bloquear, de modo que puede estar en una posición fija o moverse con facilidad y volver a fijarlo cuando sea necesario.

Para optimizar la solución, también la instalación del CubiScan®150 cuenta con un innovador y exclusivo transportador de rodillos, motorizado, extensible y modular, para trayectos rectilíneos, curvilíneos y mixtos. Diseñado para optimizar las condiciones de trabajo y facilitar la carga y descarga de mercancías a granel de medios de transporte o contenedores.

Esto permite que un operario descargue las cajas de la furgoneta de las diferentes compañías de paquetería americana sobre el transportador y, posteriormente, las organice y otro operario fin (de alta) con precisión con el CubiScan®150. De este modo, se ahorra tiempo y personal a lo largo de todo el proceso, puesto que actualmente se utilizan 4 operarios/digitadores y un Encargado para toda la logística, incluyendo la digitación y preparación de los paquetes para enviarlos a República Dominicana.

El CubiScan®150 cuenta con una interfaz opcional basado en PC, la cual puede almacenar miles de registros de datos en memoria intermedia, puede interaccionar con dispositivos de escaneo de códigos de barras, dispositivos de impresión de etiquetas, y puede comunicarse directamente con su sistema de control o gestión del almacén, lo cual es muy importante ya que Logic Paq SRL cuenta con su plataforma propia y ambas pueden vincularse de manera perfecta.

Los beneficios que obtendremos con la implementación son:

- Disponer de un sistema preciso y portable de escaneos de etiquetas y obtención de la información de manera rápida y confiable.
- Escaneo de la mercancía de los paquetes sin necesidad de alterarlos o maltratarlos.
- Medición volumétrica y pesaje estático, ahorrando a la empresa dinero, tiempo y esfuerzo.

- Elimina la introducción manual de datos y protege la integridad de la información.
- Brinda información para la selección de la ubicación de almacenamiento.
- Interfaz directa a sistemas de software de manifiesto y administración de almacenes.
- Manifiesto de carga/Aplicaciones de auditoría
- Dimensiona la carga de forma instantánea y precisa sin dañar el paquete ni su contenido.
- Puede configurarse para funcionar en línea o de modo autónomo.
- Brinda el cálculo inmediato de peso volumétrico para tarifas de transporte.
- Facilita la planificación de carga, peso y equilibrio.
- Informa correctamente de la carga para evitar los costosos “recargos”.
- Interfaz directa a una PC o dispositivos de servidor central.
- La lectura visual muestra de forma instantánea las dimensiones y peso del paquete.
- Puede utilizarse en configuraciones portátiles (con ruedas) o estáticas.
- Utiliza tecnología de sensores, la cual es segura tanto para los operadores como para el contenido de los paquetes.

4.2.3 Relaciones con los clientes

Las relaciones con los clientes están asentadas en conservar la satisfacción de estos, brindando un servicio rápido y eficaz. Los mecanismos son los siguientes:

- a) **Asistencia personal:** En Logic Paq SRL los colaboradores están asignados para recibir las sugerencias de los clientes vía telefónica, también de forma personal al visitar las instalaciones, así como a un correo electrónico empresarial. Se realiza visitas a clientes corporativos.
- b) **Medición de impacto de los servicios/precios/atención al cliente:** Se realizan encuestas de satisfacción, facilitando oportunidad a repuestas abiertas para mejor efectividad de entender y complacer a los clientes.
- c) **Implementación de servicios automáticos:** Es una plataforma para los servicios de compra y seguimiento, así como una aplicación móvil para brindar un servicio portátil y mantener al cliente instruido de forma fácil.
- d) **Programa de lealtad:** Es un programa llamado “Prime Club”, el cual premia la fidelidad de los clientes, adquiriendo la licencia de la tarjeta por un monto de RD\$2,500.00 anual y recibir descuentos por las compras.
- e) **Despiértate con Logic Paq:** Es un programa de seguimiento para los clientes inactivos, haciendo contacto de forma telefónica para ofrecerles el especial “Loyalty”, brindando ofertas en el pesaje de los paquetes (máximo 5 libras) o un paquete gratis cada 3 meses. En cuanto el cliente confirme su interés por el servicio, se da el seguimiento para concretizarlo a través de un correo de confirmación.
- f) **Tracking de paquetes:** Por medio de este servicio se mantiene informado a los clientes sobre el estatus de sus paquetes, con el fin de conservar la confianza en los servicios de Logic Paq.

4.2.4 Canales

a) Personales

1. Oficinas Comerciales y Sucursales

Cuenta con 44 oficinas y sucursales en todo el territorio nacional para la prestación de sus servicios especializados en transporte marítimo y aéreo.

2. Asesoramiento personalizado

Pone a la disposición un servicio de asesoramiento diferencial, basado en la cercanía y el conocimiento profundo de las necesidades de los clientes. Una metodología que les permitirá conocer con detalle los objetivos y diseñar, conjuntamente, un plan de inversión más adecuado para conseguirlos.

3. Centro de Atención Telefónica (Call Center)

Dispone de un equipo de representantes telefónicos que ofrecerán informaciones sobre los servicios, brindando asistencia ante dudas y reclamaciones, dando a conocerse en el mercado global.

4. Marketing de boca a boca

Está cimentado en la construcción de relaciones personales con sus clientes, la viralización de los resultados positivos del negocio, las referencias y recomendaciones.

b) Tecnológicos

1. Redes Sociales

Logic Paq SRL tiene presencia activa en las redes sociales:

Instagram: Mediante su perfil la empresa puede dar a conocer a la población las últimas ofertas disponibles, horarios de servicios, otros. Además, mediante mensaje directo se pueden coleccionar de manera rápida las sugerencias y reclamaciones de los clientes.

Facebook: También permite el contacto con los clientes, además mostrar las distintas ofertas que posee la empresa.

2. Página Web: <http://do.logicpaq.com/>

Mediante su completa página web, los clientes de Logic Paq SRL pueden acceder a gran variedad de servicios tales como: afiliación, seguimiento de paquetes, ubicación de sucursales, acceso a las promociones, plan de fidelidad, entre otros.

3. Aplicación Móvil

Mantienen siempre a sus clientes informados del estado de sus paquetes a través del APP LogicPaq.

4. Email: servicio@logicpaq.com

La empresa pone a la disposición de los clientes una cuenta de correo electrónico para la comunicación digital ante eventualidades que se puedan presentar con el servicio. También de colector de sugerencias y reclamaciones de los usuarios.

4.2.5 Actividades clave

- Marketing teledirigido, para apuntar directamente a los clientes objetivos y que están interesados.
- Ofrecer promociones y ofertas cada cierto tiempo, para mantener las novedades y los servicios atractivos.
- Asegurar la implementación de tracking en tiempo real, para mantener la confianza de los clientes.
- Agilización de las entregas de paquetes, con el fin de que los clientes prefieran Logic Paq SRL frente a los competidores.
- Seguimiento de los clientes mediante encuestas de satisfacción cada 6 meses, con la finalidad de conocer el grado de complacencia de estos y a servicios específicos o la valoración de un conjunto de circunstancias.
- Con la finalidad de mantenerse a la vanguardia con la tecnología, la empresa pretende insertar entre sus equipos de hardware con un lector de codificación midiendo el volumen y peso de paquetes, además del sistema software que conecte con el sistema interno local.
- Respondiendo a la necesidad que busca mejorar la actitud, el conocimiento, las habilidades o conductas del personal, se realizará un plan de capacitación en conjunto al Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional en diversas áreas del saber, como son: Digitación avanzada, Paquete de office, servicio al cliente.

4.2.6 Recursos clave

a) Humanos

Es muy probable que los determinados perfiles de actividades y experiencias buscados cuando se solicita personal para formar equipos de trabajo no sean satisfechos por las personas asignadas. Esto se debe a que existe una escasez de habilidades, falta de disponibilidad de personas específicamente calificadas y otros factores que resultan en un equipo menos adecuado de lo que en realidad se buscaban originalmente.

El personal necesario para gestión adecuada del proceso es el siguiente:

- Operadores: reciben las mercancías en la terminal de Miami, miden el volumen, escanean y clasifican para insertar en el sistema.
- Choferes: conducir y transportar las mercancías y entregar a los clientes.
- Clareadores: revisar las mercancías en aduanas y asegurar las entradas de solicitudes correctas.
- Encargado de servicio al cliente: quien tiene la responsabilidad de brindar una atención orientada al caso de cada cliente y cumplir con el plan de la empresa.
- Gerente de operaciones: quien se encarga de controlar las operaciones de logística y uso.
- Encargado de Recursos Humanos: tiene la responsabilidad de poder elegir el personal que cumpla con los perfiles intelectuales requeridos.
- Gerente de finanzas: su función principal es gestionar el capital de trabajo de la empresa para hacerla rentable y tener un flujo de caja positivo, de manera que pueda solucionar los servicios que son solicitados por los clientes.
- Encargado de tecnología: abastece los equipos y programas en el tiempo establecido.

b) Físicos

La empresa mejorará su logística a través de adquisición de flotas de vehículos para extender su servicio a todo el territorio nacional, además de: equipo de comunicación (celulares con internet incluido), GPS y repuestos y materiales gastables.

c) Financieros

La empresa se maneja con capital de fondos propios, alianzas estrategias y préstamos con bancos comerciales, para adquirir los insumos y proveer los servicios solicitados.

d) Tecnológicos

Los recursos tecnológicos de la empresa permitirán recopilar y administrar los activos intangibles, asegurando la eficientización del proceso de digitalización de los pedidos, a través de un sistema de gestión de contenido (CMS), un gestor de relaciones con los clientes (CRM), servicios de telefonía y la adquisición de equipos (software) de última generación.

4.2.7 Socios clave

a) Agentes aduaneros

Estos permiten la generación de estudios y análisis sobre el comportamiento del sector y medidas que favorezcan el desarrollo del comercio internacional del país, la dinamización de la aplicación de los acuerdos de libre comercio, asesoría (operativa, jurídica, reglamentaria y normativa), el fomento de la modernización de las actividades aduaneras, apoyo e impulso de iniciativas a la competitividad y la capacitación al talento humano.

b) Asociación Dominicana de Agentes de Carga (ADACAM)

Generando en Logic Paq SRL la defensa de intereses comerciales, el fomento del buen comportamiento en el ejercicio de las actividades, colaboración y consulta con las instituciones gubernamentales, el aumento del conocimiento técnico del personal, la adecuación de medios de transporte de las mercancías e integración a políticas de descuentos.

c) Intercambios y/o influencers

Para movilizar la operatividad de Logic Paq SRL a un sector determinado, un público con unas características determinadas se ha definido la bidireccionalidad con famosos del país para promocionar la empresa, sus servicios y operatividad.

Estos intercambios se realizarán para humanizar la marca, ya que los consumidores asociarán la marca a una cara de confianza; como conectores para establecer nuevas relaciones en redes; como diseñadores; para producir contenido promocional; para difundir el mensaje que la empresa quiere transmitir; para cubrir eventos; para generar conversaciones y contenido basado en temas comunes en redes; y para gestionar crisis.

d) Asociación Dominicana de Empresas Courier (ASODEC)

Para asegurar los intereses del sector de transporte expreso internacional de paquetes y cargas, y pioneer el derecho existente de realizar libremente las compras por internet.

4.2.8 Ingresos / beneficios

Con la implementación de la propuesta de valor, la empresa podrá asegurar el mejoramiento de los aspectos claves que acrecentarán el asentamiento de la calidad del servicio, el nivel de satisfacción de los clientes y la operatividad de Logic Paq SRL.

Los beneficios son los siguientes:

- Digitalización de las solicitudes de los clientes de manera sencilla, rápida y segura
- Recursos Humanos capacitados
- Reducción de los tiempos de respuestas a las solicitudes realizadas por los clientes
- Asistencia personalizada, para comprimir la incertidumbre y las quejas de los clientes

Definitivamente, la efectividad de procesos claros en el personal técnico que realiza la digitalización de solicitudes y la optimización de los tiempos en la realización de los procesos ayudarán a mejorar los resultados financieros de la empresa. A continuación, la reducción de costes logísticos:

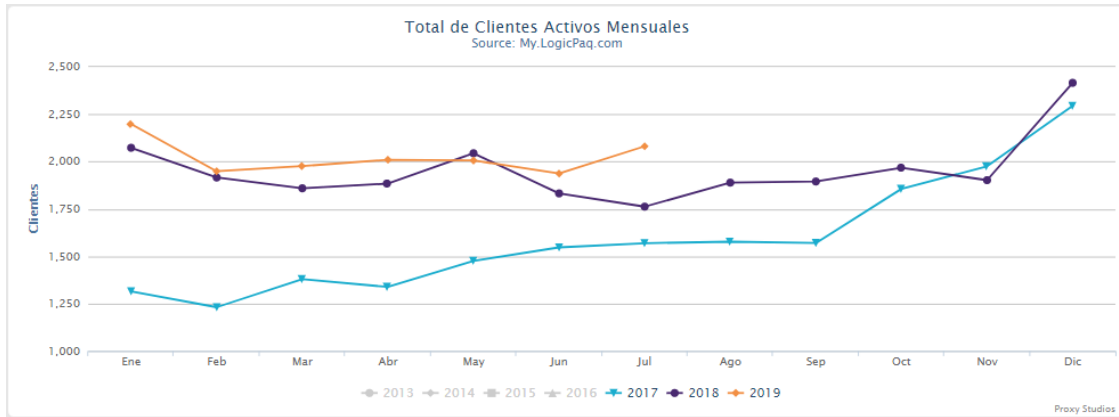
1. Tabla de costes logísticos del proceso actual				
Mes	Costo de reenvío	Costo de inventario	Horas extras (mano de obra)	Costo total operativo
Jan-18	\$ 57,890.23	\$ 4,874.56	\$ 17,451.23	\$ 80,216.02
Feb-18	\$ 69,845.12	\$ 5,167.03	\$ 21,489.98	\$ 96,502.13
Mar-18	\$ 89,145.62	\$ 5,477.06	\$ 25,786.32	\$ 120,409.00
Apr-18	\$ 72,456.79	\$ 5,805.68	\$ 22,025.64	\$ 100,288.11
May-18	\$ 59,888.99	\$ 6,154.02	\$ 19,100.00	\$ 85,143.01
Jun-18	\$ 87,451.23	\$ 6,523.26	\$ 24,089.74	\$ 118,064.23
Jul-18	\$ 91,456.32	\$ 6,914.66	\$ 26,840.01	\$ 125,210.99
Aug-18	\$ 102,221.04	\$ 7,329.54	\$ 29,450.32	\$ 139,000.90
Sep-18	\$ 63,974.54	\$ 7,769.31	\$ 20,008.41	\$ 91,752.26
Oct-18	\$ 89,125.46	\$ 8,235.47	\$ 25,641.32	\$ 123,002.25
Nov-18	\$ 77,456.00	\$ 8,729.59	\$ 26,451.78	\$ 112,637.37
Dec-18	\$ 108,741.36	\$ 9,253.37	\$ 32,004.71	\$ 149,999.44
Jan-19	\$ 159,990.28	\$ 9,808.57	\$ 39,871.30	\$ 209,670.15
Feb-19	\$ 91,540.30	\$ 10,397.09	\$ 26,912.11	\$ 128,849.50
Mar-19	\$ 81,444.52	\$ 11,020.91	\$ 22,900.00	\$ 115,365.43
Apr-19	\$ 93,458.63	\$ 11,682.17	\$ 27,666.30	\$ 132,807.10
May-19	\$ 109,854.69	\$ 12,383.10	\$ 33,245.66	\$ 155,483.45
Jun-19	\$ 87,451.02	\$ 13,126.08	\$ 24,088.11	\$ 124,665.21
Totales	\$ 1,593,392.14	\$ 150,651.46	\$ 465,022.94	\$ 2,209,066.54

2. Reducción de costes logísticos por el proceso mejorado				
Mes	Costo de reenvío	Costo de inventario	Horas extras (Mano de obra)	Costo total operativo
Nov-19	\$ -	\$ 3,547.18	\$ 0.00	\$ 3,547.18
Dec-19	\$ -	\$ 7,854.23	\$ 0.00	\$ 7,854.23
Jan-20	\$ -	\$ 4,002.31	\$ 0.00	\$ 4,002.31
Feb-20	\$ -	\$ 3,325.41	\$ 0.00	\$ 3,325.41
Mar-20	\$ -	\$ 5,784.02	\$ 0.00	\$ 5,784.02
Apr-20	\$ -	\$ 6,452.32	\$ 0.00	\$ 6,452.32
May-20	\$ -	\$ 3,985.74	\$ 0.00	\$ 3,985.74
Jun-20	\$ -	\$ 7,598.36	\$ 0.00	\$ 7,598.36
Jul-20	\$ -	\$ 6,541.23	\$ 0.00	\$ 6,541.23
Aug-20	\$ -	\$ 8,954.21	\$ 0.00	\$ 8,954.21
Sep-20	\$ -	\$ 9,251.36	\$ 0.00	\$ 9,251.36
Oct-20	\$ -	\$ 10,025.00	\$ 0.00	\$ 10,025.00
Nov-20	\$ -	\$ 10,985.00	\$ 0.00	\$ 10,985.00
Dec-20	\$ -	\$ 11,456.39	\$ 0.00	\$ 11,456.39
Totales	\$ -	\$ 99,762.76	\$ 0.00	\$ 99,762.76

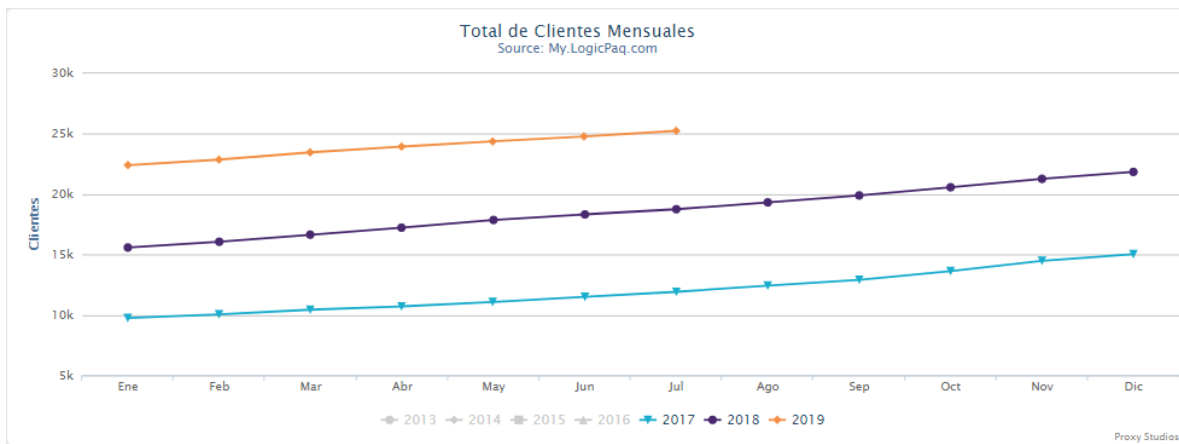
4.2.9 Costes

La estructura de costos de Logic Paq SRL está definida de la siguiente manera: costos fijos y variables, se detallan todos los costos incurridos para el buen funcionamiento de la empresa y se prestará especial atención a los costos que se requieran para mejorar el proceso de digitalización, como los costos de calidad, capacitación del personal, alianzas claves y los costos de distribución y compra de materiales.

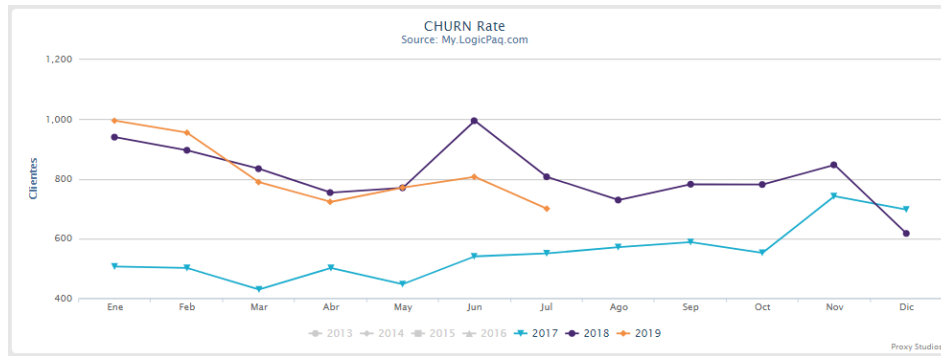
4.2.10 Tendencias



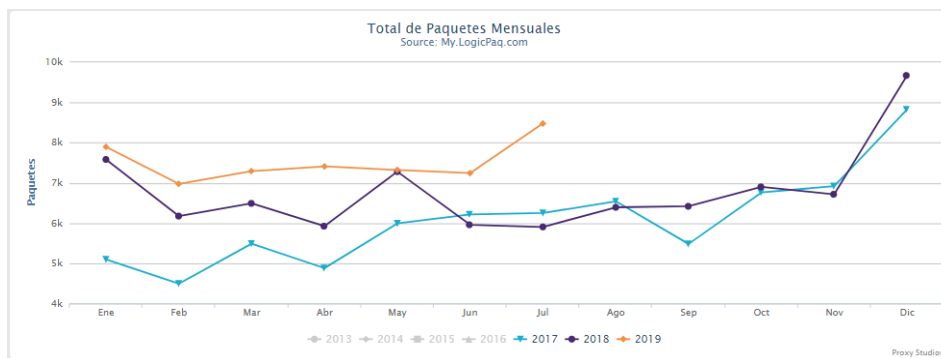
La tendencia anual muestra que hasta el mes de Julio 2019 el total de clientes activos es ligeramente mayor para el año 2018. Sin embargo, el aumento es mayor comparado con el 2017.



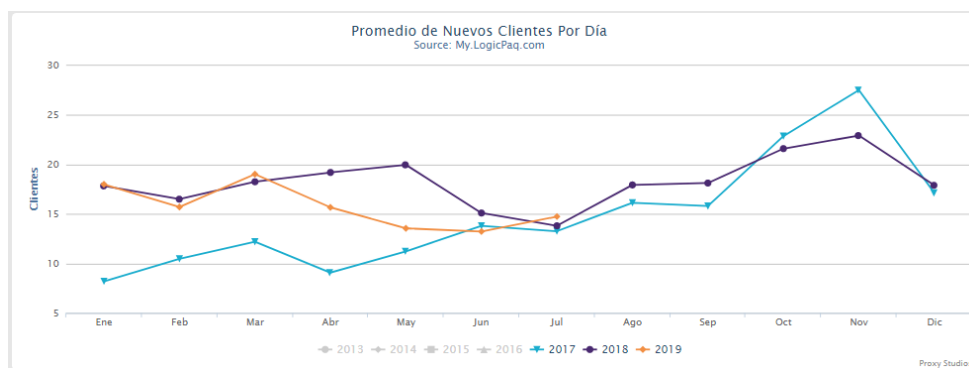
Esta gráfica muestra una tendencia positiva en el aumento de clientes mensuales, en comparación con los años 2017 y 2018.



El CHURN Rate hace referencia a la cantidad de clientes inactivos mensuales. Este gráfico compara los años 2017, 2018 y 2019. Hasta el mes de Julio 2019 se ve un ligero decrecimiento en la cantidad de clientes inactivos.



La gráfica compara el promedio de clientes nuevos por día, desde el año 2017 al 2019. De Marzo a Julio del 2019 hay un leve decrecimiento en la cantidad de clientes nuevos por días en comparación con el 2018.



Este gráfico muestra un aumento en el total de paquete mensuales pedidos en el 2019 en comparación con el 2018. Esto muestra un crecimiento en el servicio ofrecido por la empresa.

4.3 Plan de acción

4.3.1 Situación actual (Procesos y procedimientos)



4.3.2 Proceso de digitalización mejorado

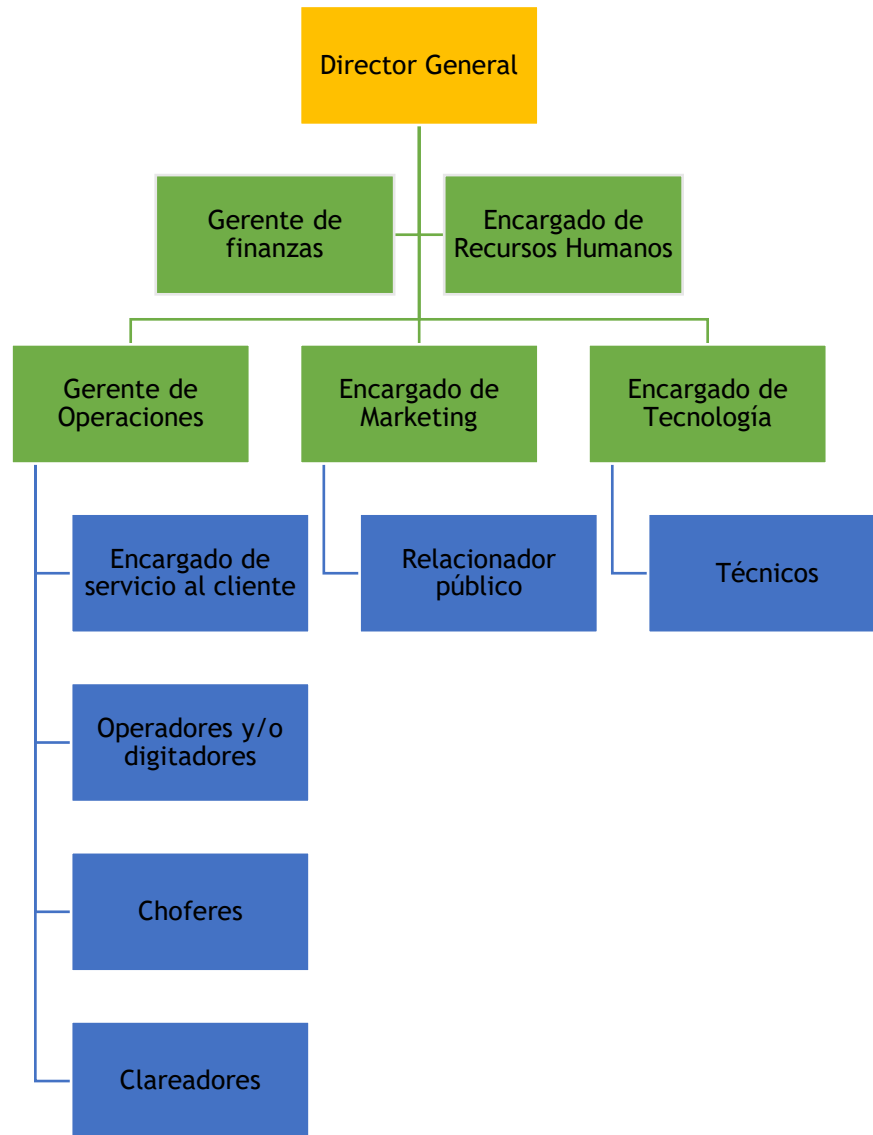


4.3.3 Estrategia de implementación

PROBLEMAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD / TAREA	RESPONSABLE
Errores en la digitalización de paquetes	1. Eficiencia en el proceso de digitalización de los paquetes 2. Aumento de la satisfacción de los clientes 3. Posicionamiento preferencial del mercado	Adquisición del equipo de Scanner profesional	Analizar cotizaciones / Establecer precio	Gerente de Operaciones
			Seleccionar el proveedor	Gerente de Operaciones
			Compra de la herramienta	Gerente de Finanzas / Dirección General
		Plan de Comunicación y Capacitación Interno	Analizar los efectos del cambio (Procesos / Recursos)	Gerentes Logic Paq SRL
			Establecer plan de capacitación	Encargado de Recursos Humanos
			Capacitar a los recursos	Encargado de Recursos Humanos
			Plan de Comunicación Interno	Encargado de Recursos Humanos
		Implementación del nuevo proceso	Sincronización del software con base de datos interna	Proveedor
			Desarrollo del nuevo etiquetado interno	Técnicos
			Soporte técnico de expertos de la marca	Proveedor
			Pruebas de funcionamiento	Encargado de Tecnología / Operadores
			Seguimiento y mejora continua	Gerente de Operaciones

4.3.4 Gestión de personas

La estructura organizativa de Logic Paq SRL está estructurada de la manera siguiente:



Es importante aclarar que, con la implementación de CubiScan®150, el organigrama no sufre cambios, pero el número de operadores reduce de cuatro (4) a dos (2).

Director General

Funciones:

- ✓ Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas para garantizar el funcionamiento de la empresa y actuar en representación legal de la misma.

- ✓ Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos.
- ✓ Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico.
- ✓ Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados.
- ✓ Diseñar y desarrollar estrategias tendientes a incrementar la rentabilidad de la empresa.

Gerente de Finanzas

Funciones:

- ✓ Programar, organizar, dirigir, controlar y supervisar las actividades de personal, tesorería, contabilidad y costos, logística y servicios internos y de mantenimiento.
- ✓ Administrar y supervisar los fondos y valores financieros, canalizando los ingresos y efectuando los pagos correspondientes por los compromisos contraídos de conformidad con las normas establecidas.
- ✓ Supervisar el control de la captación de ingresos y su oportuno registro.
- ✓ Coordinar la entrega de información solicitada en las auditorías practicadas por los órganos fiscalizadores, así como la auditoría externa.
- ✓ Coordinar y supervisar el pago de las nóminas ordinarias y extraordinarias y su correcto registro control, publicación y archivo.

Encargado de Recursos Humanos

Funciones:

- ✓ Liderar, administrar, planificar, coordinar y controlar de manera eficiente y oportuna, la gestión asociada al desarrollo de las personas.
- ✓ Implementar, dirigir y supervisar la correcta ejecución de los procesos que contendrá la política de gestión de personas.
- ✓ Velar por el desarrollo y aplicación de buenas prácticas laborales.

Gerente de Operaciones

Funciones:

- ✓ Verificar, controlar y asegurar que se cumplan y/o superen los estándares de calidad.
- ✓ Dar sostenibilidad a las operaciones actuales y futuras.
- ✓ Desarrollar conceptos de servicios logísticos.
- ✓ Crear e instaurar uso de procesos y protocolos.
- ✓ Mantener controlados los costos de las operaciones.
- ✓ Coordinar entre jefaturas de otras áreas de la empresa oportunidades de mejora continua.
- ✓ Liderar los canales de servicio al cliente.

Encargado de Marketing

Funciones:

- ✓ Diseñar e implementar el plan de marketing de la organización.

- ✓ Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos o servicios de la empresa.
- ✓ Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos.
- ✓ Analizar las acciones del departamento y evaluar y controlar los resultados de estas.

Encargado de Tecnología

Funciones:

- ✓ Coordinar y dirigir las actividades relativas a la implantación de nuevas tecnologías, con el fin de agilizar los procesos operacionales de la empresa.
- ✓ Estudiar, evaluar y proponer políticas y normas para el procesamiento de datos.
- ✓ Realizar investigaciones para detectar necesidades de automatización y diseño de nuevas aplicaciones.
- ✓ Planificar y coordinar el desarrollo tecnológico empresarial y la administración de aplicaciones tecnológicas.
- ✓ Implementar y mantener la infraestructura tecnológica, garantizando el correcto funcionamiento de la red informática y la salvaguarda de la información contenida en las bases de datos.

Encargado de Servicio al Cliente

Funciones:

- ✓ Resolver de manera clara y oportuna los requerimientos (consultas, reclamos y reposiciones) de los clientes.
- ✓ Monitorear el ciclo completo de atención de los clientes, asegurando la recepción y entendimiento de la respuesta por parte de éste.
- ✓ Proponer mejoras en los procesos y procedimientos asociados a la gestión de los requerimientos que afectan directa o indirectamente a los clientes.

Operadores y/o digitadores

Funciones:

- ✓ Recibir las mercancías, medir el volumen, escanear y clasificar para insertar en el sistema.
- ✓ Supervisar de forma continua el funcionamiento de las máquinas, sistemas y procesos de digitalización.

Choferes

Funciones:

- ✓ Distribuir los paquetes por las diferentes zonas que residen los clientes.
- ✓ Verificar los niveles de gasolina, aceite, agua, líquido de frenos, transmisión y llantas.
- ✓ Mantener en óptimas condiciones de limpieza el vehículo.
- ✓ Informar en tiempo y forma sobre alguna falla y gestionar la reparación en el taller.
- ✓ Elaborar informe mensual de actividades.

Clareadores

Funciones:

- ✓ Revisar las mercancías en aduanas y asegurar las entradas de solicitudes correctas.
- ✓ Manejar la comunicación externa con los gestores de aduanas.
- ✓ Comprobar los instrumentos de valoración sistemática y periódica.

Relacionador público

Funciones:

- ✓ Proyectar la imagen de identidad corporativa, desarrollando los programas de acción de las relaciones públicas.
- ✓ Poner en práctica las actividades y estrategias comunicacionales en la empresa que contribuyan a desarrollar una relación pública efectiva entre los directivos, público interno y externo.

Técnicos

Funciones:

- ✓ Realizar la instalación y actualización de programas informáticos, equipos de cómputo y unidades periféricas.
- ✓ Auxiliar en los trabajos de operación de paquetes y captura para la actualización de los registros y bases de datos.
- ✓ Operar los sistemas y dispositivos informáticos requeridos para el desempeño de la empresa.
- ✓ Realizar el respaldo periódico de la información almacenada en los servidores de datos que soportan la operación de los sistemas administrativos de los equipos de cómputo.

4.3.5 Retribución variable

Crear un plan de retribución para los empleados operativos de Logic Paq SRL tiene como objetivo incrementar la productividad y utilidades. El plan evaluará a cada empleado por su desempeño durante un año y se depositará a finales del primer cuarto del año siguiente.

El desempeño de cada empleado se medirá con una plantilla que debe completar con su supervisor a inicios de año y ser entregada en Recursos Humanos, no más tardar del primer trimestre. La plantilla contendrá las tareas esenciales y logros profesionales que debe cumplir el empleado durante el año de trabajo para poder lograr los objetivos de la organización, estableciendo de manera clara cuáles son las metas que permitirán: no cumplir, cumplir o exceder con los objetivos.

Logic Paq SRL tiene como cultura organizacional valorar sus empleados y considera que la remuneración juega un papel motivador. Se diseñó una política retributiva para lograr un mayor compromiso del personal y poder llevar a cabo satisfactoriamente el proceso de reingeniería de los procesos en la empresa, tomando en consideración una serie de factores:

- Los deberes y responsabilidades del empleado

- Bonificación por desempeño
- Resolución de conflictos
- Capacitación continua

Impacto

El bono de cada empleado tendrá como base el sueldo anual del mismo multiplicado por el porcentaje aplicado, de acuerdo con su cargo. En caso de que el empleado haya sido ascendido durante el año, se tomará el sueldo anual recibido durante el año multiplicado por el peso de su cargo actual. Seguido de esto, se multiplicará por el porcentaje de desempeño individual del empleado y, finalmente, por el porcentaje alcanzado de las ventas de la compañía.

4.3.6 Gestión de la comunicación

En esta sección se prioriza el lograr que la información haya sido generada apropiadamente, recibida y comprendida por todos los interesados. La codificación y descodificación precisa de mensajes es fundamental, cada receptor entenderá a todo emisor hasta asegurarse de la efectividad de la comunicación.

El plan de comunicación de Logic Paq SRL se desarrollará con el uso de la comunicación interactiva (reuniones necesarias, debates y mensajería) y haciendo uso de la comunicación tipo push (entrega de reportes, notas y/u observaciones por correo electrónico).

a) Informes de desempeño:

Se mantendrá una actualización de reportes que incluyan los resultados obtenidos del cronograma de trabajo, pudiendo generar solicitudes de cambios y que la dirección haga de sus habilidades interpersonales una efectiva decisión. Se medirá el trabajo completado durante el período, los faltantes y el resumen de posibles cambios.

b) Sistemas de gestión de la información:

Se hará una gestión de documentos impresos en la que se entregarán memorandos con los detalles esenciales de las actividades del proyecto y, a su vez, una gestión de comunicaciones electrónicas vía correo electrónico, chat empresarial y un grupo de WhatsApp.

c) Factores ambientales:

Se considerarán los agentes de bloqueo como la codificación inapropiada, actitudes negativas y la hostilidad de los interesados. Al hacer énfasis en estos efectos se reducirá el grado de aparición de conflictos en el proyecto.

Control de la comunicación

En esta sección se procura el aseguramiento de la complacencia de las necesidades de información de los interesados y su correcta aplicación:

a) Comunicaciones del proyecto:

Se proporcionará, a todos los interesados, el estado de avance de las actividades, la efectividad del cronograma, los cambios realizados, los costos y otras informaciones pertinentes.

b) Registro de incidentes:

Elaboración de un libro y/o reporte electrónico documentando los incidentes y monitorizándolos. Se hará comunicación a todos los interesados.

c) Datos de desempeño del trabajo:

Se realizarán reportes y evaluaciones constantes para medir la eficiencia y efectividad de las comunicaciones, analizando si la comunicación puede ser la raíz de ciertos problemas.

d) Reuniones:

Constantes reuniones con fines de fomentar la participación y hacer análisis de las necesidades para cumplir con el plan.



5. Optimización de resultados

5.1 Indicadores clave de rendimiento (KPI´s)

Tomando en cuenta que la importancia de medir no sólo radica en la posibilidad de obtener datos ciertos para la toma de decisiones, sino también guarda relación con el cumplimiento de compromisos adquiridos con la organización y con terceros (clientes).

Los KPI´s tienen como finalidad lograr, en Logic Paq SRL, los siguientes:

- Relacionar la misión, visión, estrategia corporativa y factores de competitividad de la empresa.
- Obtener resultados significativos enfocados en la acción, permitiendo la participación continua del personal, mejorando el desempeño de los indicadores a través de sus trabajos.
- Permitir evaluaciones comparativas (benchmarking) entre diversas empresas similares.
- Medir los procedimientos que se suscitan al interior de los centros de distribución, cuyo proceso es vital para el logro de eficiencias generales.

a) Indicadores (KPI´s) de control interno:

Medirán el desempeño de la operación y productividad de los recursos implicados en la esencia de la empresa.

- Retorno de la inversión (ROI)
- Ratio de ventas sobre gasto
- Porcentaje de ahorro total de costes
- Tiempo de ciclo de los pedidos
- Capacidad de respuesta a los problemas técnicos

b) Indicadores (KPI´s) de cara al cliente:

Medirán el rendimiento y la forma en la que el personal enfocado al soporte y en la experiencia de los clientes administra sus funciones.

- Nivel de satisfacción del cliente
- Número de clientes fidelizados
- Tiempo de entrega del pedido
- Porcentaje de entregas con cero defectos
- Tasa de abandono de clientes

5.2 Plan de contingencia

Todo proceso nuevo implica riesgos que se deben asumir y, para los cuales, la empresa debe estar preparada en caso de ser materializados.

A continuación, se presenta el escenario que hemos identificado como más potencial a ocurrir con el nuevo proceso de digitalización, haciendo uso del equipo CubiScan®150.

Activos e interdependencias: Oficina de procesamiento ubicada en Miami, proceso de digitalización, pesado, cubicado, impresión de etiqueta y preparación para embarque.

Amenaza: Equipo CubiScan®150 detenido por problemas mecánicos o de software.

Impacto:

- Pérdida de un 30% en capacidad de digitalización y procesamiento de paquetes
- Imposibilidad de embarcar paquetes a tiempo
- Potencial pérdida de clientes
- Imposibilidad de recibir más pedidos
- Inversión extra para enviar paquetes de manera exprés
- Inversiones en equipamiento adicional
- Gastos de reparación

Estas consecuencias pueden tener un valor monetario, dependiendo de la probabilidad de materialización del riesgo.

El plan de contingencia tendría las siguientes contramedidas:

- Medidas humanas:
 - Entrenamiento técnico básico de los operarios de la máquina, para poder identificar el problema, diagnosticar y de ser posible reparar.
 - Designación de un responsable por equipo (de momento será uno, hasta que se puedan incorporar más equipos).
- Medidas organizativas:
 - Garantía por parte del suplidor para reparaciones del equipo.
 - Procedimiento para actuar en caso de caída del equipo.
 - Creación de una guía mantenimiento autónomo proporcionada por los operarios del equipo.
 - Procedimiento de puesta en marcha y priorización de trabajo luego de empezar a correr nuevamente.
- Medidas técnicas:
 - Equipo de respaldo (por el momento no será implementado, hasta ver cómo se desenvuelve el nuevo proceso).
 - Uso de una empresa contratista para cambio de partes.
 - Tener un inventario de las partes más comunes a reemplazar en el equipo, debido al desgaste por uso.
 - Herramientas necesarias para los trabajos requeridos en el equipo.

Estas medidas evitarían que dicho riesgo se materialice con menor probabilidad y garantizarían un menor tiempo de caída y de tiempos improductivos.

Los subplanes serían los siguientes:

- Plan de respaldo:
 - Simulacros de detención de equipos.
 - Realización de copias de respaldo del software y configuración de este.
 - Revisión de las copias de respaldo periódicamente.
 - Mantener todos los equipos de pesado, medición y formato de impresión anterior para volver al procedimiento de digitalización que se utilizaba antes, en caso de prolongarse mucho tiempo la reparación del equipo.

- Plan de emergencia:
 - Activación de contrato de garantía.
 - Puesta en marcha de empresa contratista para reparación del equipo.
 - Inicio de procedimiento anterior de digitalización con los equipos de pesado y medición anterior.
 - Restauración de copias de respaldo.
 - Reanudación de actividad.

- Plan de recuperación:
 - Evaluación de daños.
 - Traslado de vuelta al uso del equipo CubiScan®150.
 - Reanudación de actividad.
 - Validación de seguridad.

5.3 Plan financiero

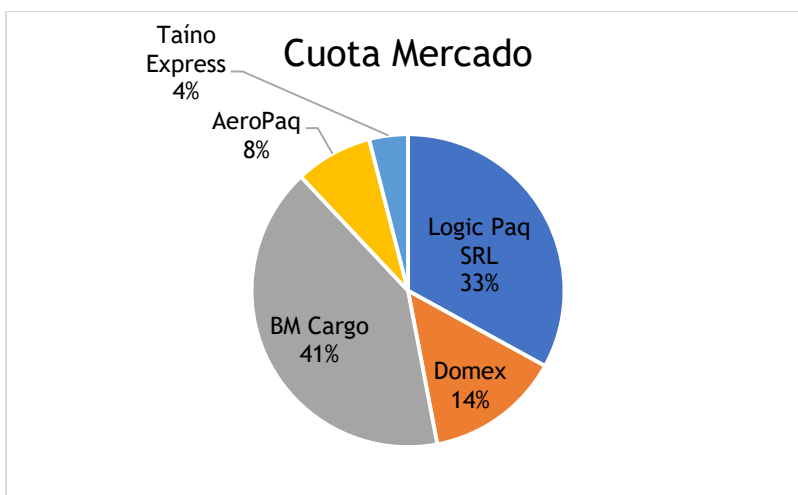
El plan financiero desarrollado para Logic Paq SRL, se ajustará al plan estratégico, cultura organizacional y sus objetivos fundamentales, instaurando una relación transparente con los clientes y los parámetros financieros de la empresa.

La finalidad de este plan es lograr que Logic Paq SRL aumente su nivel de posicionamiento en el mercado, reducir los costos y propiciar el crecimiento económico.

5.3.1 Cuota del mercado

Apoyándonos en datos básicos de ingresos, tenemos una proyección simple de cómo aumentaría gradualmente la participación en el mercado, debido a los cambios radicales en miras de satisfacer a los clientes.

Courier	Cuota de mercado
Logic Paq SRL	33%
Domex	14%
BM Cargo	41%
AeroPaq	8%
Taíno Express	4%



Estadísticas sector Courier
Enero – noviembre 2018; valores en US\$ y cantidades

Categoría	Paquetes	Kilogramos	FOB US\$
A	122,958	1,868,067.80	-
B	6,153,476	5,955,495.20	218,131,965.87
C	133,016	1,284,375.39	50,103,722.91
D	255,049	3,510,047.93	761,638,106.33
Total	6,664,499	12,617,986.32	1,029,873,795.11

Fuente: DGA

5.3.2 Costos

Para garantizar una buena estructura de costos y proveer un funcionamiento en Logic Paq SRL, se destinará un presupuesto para resguardar los gastos que se incurran para el mejoramiento de procesos de digitalización:

- Compra de maquinaria
- Capacitación del personal
- Socios clave
- Aseguramiento de la calidad
- Distribución de paquetes y eficiencia de materiales

Para el cumplimiento de los objetivos, hemos distribuido los costos de acuerdo con los lineamientos de contabilidad aceptados:

a) Costos fijos:

Para reflejar los costos generales de la empresa: alquiler, nómina (salarios), administrativos, amortización, financieros, outsourcing y servicios generales (telecomunicaciones, luz, agua, basura, seguros).

b) Costos variables:

Para reflejar los costos que tienen una relación directa con el proyecto, donde se visualizan los costos de horas extras de trabajo, comisiones e impuestos.

5.3.3 Financiamiento

La financiación del proyecto estará dividida en dos partes:

3) Aportación de fondos propios

El proyecto será financiado en un 30% por Logic Paq SRL, por la suma de RD\$300,000.00 o US\$6,000.00

4) Solicitud de crédito (préstamo bancario)

Se solicitará un crédito al Banco Popular Dominicano por un valor de RD\$700,000.00 o US\$14,000.00, con una tasa de interés de 14.35%.

5.3.4 Rentabilidad

Debido al tipo de proyecto (optimización), solo se tomó como referencia la VAN, TIR y el ROI, ya que estos indicadores son claves para verificar el retorno de inversión y la factibilidad del proyecto.

ANÁLISIS RENTABILIDAD DEL PROYECTO				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INVERSIÓN				
Compra de maquinaria	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVERSIONES	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
INGRESOS/BENEFICIOS				
Mayor aceptación de clientes	\$ -	\$ 615.450,00	\$ 785.410,00	\$ 977.900,00
Mejora de procesos (tiempo, RRHH, devoluciones)	\$ -	\$ 425.000,00	\$ 567.000,00	\$ 751.000,00
Tecnología	\$ -	\$ 255.000,00	\$ 170.000,00	\$ 130.000,00
Legalizaciones	\$ -	\$ 77.000,00	\$ 35.000,00	\$ 15.000,00
TOTAL INGRESOS/BENEFICIOS	\$ -	\$ 1.372.450,00	\$ 1.557.410,00	\$ 1.873.900,00
GASTOS				
Mantenimiento preventivo	\$ -	\$ 68.500,00	\$ 91.000,00	\$ 112.750,00
Capacitación	\$ -	\$ 125.000,00	\$ 75.400,00	\$ 62.500,00
Gastos administrativos (energía eléctrica, internet)	\$ -	\$ 67.500,00	\$ 67.500,00	\$ 67.500,00
Impuestos	\$ -	\$ 232.100,00	\$ 305.200,00	\$ 373.785,00
Intereses bancarios	\$ -	\$ 404.698,56	\$ 404.698,56	\$ -
TOTAL GASTOS	\$ -	\$ 897.798,56	\$ 943.798,56	\$ 616.535,00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	\$-1.000.000,00	\$ 474.651,44	\$ 613.611,44	\$ 1.257.365,00
VALOR ACTUAL	\$-1.000.000,00	\$ 431.501,31	\$ 507.116,89	\$ 944.676,93
ACUMULADO	\$-1.000.000,00	\$ -568.498,69	\$ -61.381,80	\$ 883.295,14
VAN:	2.703.456,68			
TIR:	47,19%			

Tomando en consideración el resultado obtenido en el Cash Flow ROI, obtendremos la rentabilidad o coste de capital deseada en el tercer año.

De acuerdo con los resultados, se puede notar que el VAN es positivo, lo que nos muestra de forma clara que la inversión del proyecto es factible y que obtendremos un rendimiento positivo superior a la inversión.

Sin duda, la TIR refleja resultados que nos dan una ventaja con un 47.19%, lo que garantiza rentabilidad.



6. Bibliografía

6.1 Referencias bibliográficas

- Página web de la empresa <http://do.logicpaq.com/>
- Administración y Control de Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay 7a. edición, 2008.
- Estatutos y Reglamentos de la empresa Logic Paq SRL.
- <https://cubiscan.com/dimensioning/cubiscan-150>
- Gestión de Procesos”; Bravo, Juan; 6ta. Edición; Ed. Evolución, 2015
- Herramientas de Gestión de Calidad, Prof. Rodrigo González González.
- Relación del personal de Logic Paq SRL y hojas de vida.
- Reporte de quejas de los clientes, enero 2018 - mayo 2019.
- Lean Meetings (Business Plan EOI).
- Material Módulo 12 Gestión Financiera, Tomás Gutiérrez Pérez (Valoración de Proyectos de Inversión).



7. Anexos

7.1 Tabla de financiamiento

LOAN AMORTIZATION SCHEDULE

ENTER VALUES			LOAN SUMMARY		
Loan amount	DOP	700,000.00	Scheduled payment	DOP	33,724.88
Annual interest rate		14.35%	Scheduled number of payments		24
Loan period in years		2	Actual number of payments		24
Number of payments per year		12	Total early payments	DOP	10,350.00
Start date of loan		02-01-20	Total interest	DOP	107,772.96
Optional extra payments	DOP	450.00	LENDER NAME	Woodgrove Bank	

PMT NO	PAYMENT DATE	BEGINNING BALANCE	SCHEDULED PAYMENT	EXTRA PAYMENT	TOTAL PAYMENT	PRINCIPAL	INTEREST	ENDING BALANCE	CUMULATIVE INTEREST
1	02-01-20	DOP 700,000.00	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 25,804.04	DOP 8,370.83	DOP 674,195.96	DOP 8,370.83
2	02-02-20	DOP 674,195.96	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 26,112.62	DOP 8,062.26	DOP 648,083.34	DOP 16,433.09
3	02-03-20	DOP 648,083.34	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 26,424.88	DOP 7,750.00	DOP 621,658.46	DOP 24,183.09
4	02-04-20	DOP 621,658.46	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 26,740.88	DOP 7,434.00	DOP 594,917.59	DOP 31,617.09
5	02-05-20	DOP 594,917.59	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 27,060.65	DOP 7,114.22	DOP 567,856.93	DOP 38,731.31
6	02-06-20	DOP 567,856.93	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 27,384.25	DOP 6,790.62	DOP 540,472.68	DOP 45,521.93
7	02-07-20	DOP 540,472.68	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 27,711.72	DOP 6,463.15	DOP 512,760.96	DOP 51,985.09
8	02-08-20	DOP 512,760.96	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 28,043.11	DOP 6,131.77	DOP 484,717.85	DOP 58,116.85
9	02-09-20	DOP 484,717.85	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 28,378.46	DOP 5,796.42	DOP 456,339.39	DOP 63,913.27
10	02-10-20	DOP 456,339.39	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 28,717.82	DOP 5,457.06	DOP 427,621.57	DOP 69,370.33
11	02-11-20	DOP 427,621.57	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 29,061.23	DOP 5,113.64	DOP 398,560.34	DOP 74,483.97
12	02-12-20	DOP 398,560.34	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 29,408.76	DOP 4,766.12	DOP 369,151.58	DOP 79,250.09
13	02-01-21	DOP 369,151.58	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 29,760.44	DOP 4,414.44	DOP 339,391.14	DOP 83,664.53
14	02-02-21	DOP 339,391.14	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 30,116.32	DOP 4,058.55	DOP 309,274.82	DOP 87,723.08
15	02-03-21	DOP 309,274.82	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 30,476.46	DOP 3,698.41	DOP 278,798.36	DOP 91,421.49
16	02-04-21	DOP 278,798.36	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 30,840.91	DOP 3,333.96	DOP 247,957.44	DOP 94,755.45
17	02-05-21	DOP 247,957.44	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 31,209.72	DOP 2,965.16	DOP 216,747.73	DOP 97,720.61
18	02-06-21	DOP 216,747.73	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 31,582.93	DOP 2,591.94	DOP 185,164.79	DOP 100,312.55
19	02-07-21	DOP 185,164.79	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 31,960.61	DOP 2,214.26	DOP 153,204.18	DOP 102,526.81
20	02-08-21	DOP 153,204.18	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 32,342.81	DOP 1,832.07	DOP 120,861.37	DOP 104,358.88
21	02-09-21	DOP 120,861.37	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 32,729.58	DOP 1,445.30	DOP 88,131.80	DOP 105,804.18
22	02-10-21	DOP 88,131.80	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 33,120.97	DOP 1,053.91	DOP 55,010.83	DOP 106,858.09
23	02-11-21	DOP 55,010.83	DOP 33,724.88	DOP 450.00	DOP 34,174.88	DOP 33,517.04	DOP 657.84	DOP 21,493.79	DOP 107,515.93
24	02-12-21	DOP 21,493.79	DOP 33,724.88	-	DOP 21,493.79	DOP 21,236.76	DOP 257.03	-	DOP 107,772.96

7.2 Encuesta

Encuesta de satisfacción del Cliente de Logic Paq SRL - 2019

Estamos realizando una encuesta y nos encantaría conocer tu opinión. Déjanos saber lo que piensas a continuación.

1. Edad:
 - 18 a 28 años
 - 29 a 30 años
 - 31 a 40 años
 - 41 a 50 años
 - 50 años en adelante
2. Indique con qué frecuencia utiliza nuestros servicios:
 - Semanal
 - Quincenal
 - Mensual
 - Trimestral
 - Otros
3. Indique la forma de recogida de sus paquetes:
 - Delivery
 - En Counter
4. Indique el nivel de satisfacción con nuestros servicios:
 - Muy Satisfecho
 - Satisfecho
 - Poco Satisfecho
 - Insatisfecho
5. Indique si utiliza actualmente otro servicio de courier aparte del nuestro:
 - SI: Especifique
 - NO
6. Indique el tiempo MÁXIMO que tomamos para entregarle sus paquetes, luego de notificarle que llegó al almacén de MIAMI:
 - 36 horas (1.5 día)
 - 48 horas (2 días)
 - 72 horas (3 días)
 - Indiferente
7. Indique el tiempo deseado o ideal para recibir sus paquetes a República Dominicana, luego de notificarle que llegó al almacén de MIAMI:
 - 36 horas (1.5 día)
 - 48 horas (2 días)
 - 72 horas (3 días)
 - Más de 72 Horas
8. Indique que tan satisfecho esta con los tiempos de entrega de sus paquetes:
 - Muy Satisfecho
 - Satisfecho

- Poco Satisfecho
 - Insatisfecho
9. Indique con qué frecuencia ha colocado su número de casillero erróneamente en sus pedidos:
- Al menos 1 vez
 - 2 veces
 - Más de 3 veces
 - Nunca
10. Indique si ha presentado algún inconveniente relacionado con su paquete por parte de Logic Paq:
- SI
 - NO
11. Si la respuesta anterior fue “SI”, indique qué tipo de inconvenientes que ha presentado: (Si la respuesta fue NO, Salte a la pregunta 16)
- Tardanza en la entrega (No aplica paquetes sin factura comercial)
 - Extravíos (No aplica paquetes con errores del destinatario)
 - Entrega errónea
 - Otros: Especifique
12. Indique la frecuencia con la que ha presentado los inconvenientes mencionados en la pregunta No.12:
- Al menos 1 vez
 - 2 veces
 - Más de 3 veces
 - Nunca
13. Indique el nivel de satisfacción al momento de solucionar su inconveniente de manera eficiente y eficaz:
- Muy Satisfecho
 - Satisfecho
 - Poco Satisfecho
 - Insatisfecho
14. Indique si podría usted dejar de utilizar nuestros servicios por estos inconvenientes:
- SI
 - NO
 - Especifique
15. Indique qué probabilidad existe de que refiera a LOGIC PAQ a un familiar, conocido o colega a utilizar nuestros servicios:
- Muy probable
 - Poco probable
16. Indique la probabilidad que existe de utilizar MÁS nuestros servicios, si mejoramos los inconvenientes expresados anteriormente:
- Muy probable
 - Poco probable
17. De las siguientes cualidades en el servicio, Indique que es más importante para usted:
- Calidad vs. Precio
 - Calidad del servicio
 - Cumplimiento del tiempo de entrega
 - Servicio al cliente
18. Indique el nivel de satisfacción con nuestro sistema de notificaciones del estado de los paquetes:

- Muy Satisfecho
 - Satisfecho
 - Poco Satisfecho
 - Insatisfecho
19. Indique el nivel de satisfacción con la resolución de su inconveniente:
- Muy Satisfecho
 - Satisfecho
 - Poco Satisfecho
 - Insatisfecho
20. ¿Cambiaría algo en nuestros servicios?
- SI (Especifique)
 - NO

Entrevistas a colaboradores LOGIC PAQ sobre novedades actuales

Las siguientes preguntas son para el mejoramiento del proceso logístico de Logic Paq, el cual se está viendo afectado últimamente por inconvenientes con los clientes y su satisfacción. Favor responder de manera breve.

1. ¿Cuáles problemas identificas en la ejecución de tu trabajo?
2. ¿Estás consciente del inconveniente presentado actualmente por los paquetes digitados erróneamente?
3. ¿Cuáles crees que son las causas de este inconveniente?
4. ¿Sabes el rango de impacto que causa este problema a la empresa?
5. ¿Qué posibles soluciones propones para reducir o mejorar la problemática?
6. Organiza de mayor a menor (siendo 3 el mayor y 1 el menor) en qué posición se encuentran los siguientes inconvenientes a raíz de la mala digitalización de los paquetes:
 - Tardanza en la entrega
 - Extravíos
 - Entrega errónea