



ESCUELA DE GRADUADOS

Trabajo Final Para Optar por el Título de:
Maestría en Gerencia y Productividad

“Propuesta de Diseño para la Entrega de los Estados de Cuentas en las Zonas Periféricas Santo Domingo, República Dominicana 2013. Caso: Banco Caribe”

Sustentante:

Jenry Báez

2011-1277

Asesora:

Ivelisse Compres Clemente, M.A, Msc., MBA,

**Distrito Nacional, República Dominicana
Agosto, 2013**

RESUMEN

El objetivo principal de realizar esta propuesta es presentar un nuevo modelo para la gestión de entrega de documentos, dicho modelo estará enfocado en el cumplimiento de los acuerdos de servicio para la entrega de documentos. Este proceso pretende agilizar el proceso para la recepción de los estados para los clientes. Para poder obtener este resultado, se utilizaron las investigaciones descriptivas y exploratorias. Como herramienta de recolección de datos se utilizaron encuestas a gerentes y mensajeros relacionados con la gestión de entrega. Los parámetros a seguir para su implementación serán determinados realizando un análisis de las zonas que presentan un mayor volumen de estados en las zonas periféricas de Santo Domingo. Mediante un diagnóstico se determinara cuales son las razones recurrentes que inciden en la no recepción. Luego se realizan un programa de implementación para determinar los componentes de seguridad, capacitación y regulación de este nuevo proceso. Los resultados de estas encuestas arrojaron la necesidad de que las instituciones financieras cumplan con los acuerdos de servicios, también que los gobiernos de República Dominicana se enfoque en controlar el crecimiento en las zonas periféricas. Estas mejoras podrían realizarse implementando un nuevo modelo de entrega de documentos que se muestra al final de este proyecto. La implementación de la propuesta adiciona beneficios a los negocios y los residentes en dichas zonas, aumentando la empleomanía en las zonas que presentan mayor volumen de documentos.

DEDICATORIA

Gracias a Dios, por darme las fuerzas necesarias para concluir con esta etapa de mi vida.

A mis padres, Félix Manuel Báez y Juana Muñoz, quienes siempre me han apoyado en los retos que me he propuesto en la vida, con mucho empeño y amor. Les dedico este logro, ya que has sido un ejemplo de perseverancia a seguir, por su apoyo incondicional.

Mi hijo, por dame las fuerzas necesarias para continuar adelante aun en contra de todas las adversidades, solo tú sabes cuánto tuve que sacrificarme y sacrificarte para completar este proyecto. Te dedico este logro porque fuiste mi inspiración para seguir hacia delante.

Gracias a todos lo que contribuyeron para que esa meta fuera una realidad.

Jenry Báez

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Por darme la oportunidad de lograr este sueño, que sin él nunca lo iba a poder realizar.

A la Universidad APEC:

Por darme esta gran oportunidad de dar este paso tan importante en mi vida.

A mi Asesora (Ivelisse Compres)

Por su dedicación y orientación a lo largo de este curso.

A los Profesores:

Quienes son nuestras guías en el aprendizaje, dándonos los últimos conocimientos para nuestro buen desenvolvimiento en la sociedad.

A todos mis compañeros del curso monográfico.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

CAPITULO I ORIGEN Y EVOLUCION DEL CORREO.....	9
1.1 Origen del correo en República Dominicana	13
1.2 La creación del Instituto postal Dominicano.....	17
1.3 Clasificación y codificación postal.....	18
1.4 La reforma del correo en la República Dominicana	20
1.5 Recuperación de grandes usuarios.....	21
1.6 Remozamiento y Construcción de oficinas	22
1.7 Servicios Especiales	22
1.8 Planeamiento y Sistemas.....	23
1.9 Filatelia	24
1.10 Partición Internacional	24
1.11 El Personal	25
1.12 Autosuficiencia Del Instituto Postal Dominicano	26
1.13 Plan De Negocio Del Correo Internacional	27
1.14 Comercialización Y Pronóstico De Ventas Y Financieras	28
1.15 Plan De Negocios Sobre Giros Postales Y Transparencia Electrónicas De Fondos	29
1.16 Plan de negocios de servicios de entregas por mensajeros de un día para el otro	30
1.17 Plan de negocios sobre distribución segura de cheques nacional e internacional.	30
1.18 Express Mail Service De República Dominicana	32
1.19 Concepto de estados cuentas.....	34
CAPITULO II BANCO CARIBE Y LA DISTRIBUCION DE ESTADOS.....	37
2.1Valores Institucionales Del Banco Caribe Dominicano	42
2.2 Misión:	42
2.3 Visión.....	43
2.4 Valores	43
2.5 Responsabilidad Social.	43
2.6El colmado y la economía nacional de productos alimenticios	47

2.7El colmado en los estudios de FondoMicro.....	49
2.8El colmado desde una perspectiva histórica y transcultural	49
2.9Anteproyecto de Ley de Uso de Suelo y Ordenamiento	52
2.10 Regulaciones de la Superintendencia de Bancos:	53
2.11 Funciones de la Superintendencia de Bancos.	53
2.12 Delimitación Zonas Periféricas:.....	54
2.13Estructuras en la periferia urbana.....	54
2.14El Estado - la renovación urbana- y las clases sociales en la ciudad.....	57
2.15Principales Suplidores.	58
2.16 Metodología.....	60
2.17 Métodos	61
2.18 Técnicas de entrevista.....	61
2.19 Objetivo de la entrevista.....	61
2.20 Objetivo de la entrevista.....	61
2.21 Análisis de la entrevista.....	62
2.23 Diagnóstico.....	63
CAPITULO III PROPUESTA PARA LA ENTREGA DE ESTADOS DE CUENTAS EN LAS ZONAS PERIFERICAS.	65
3.1 Objetivo de la propuesta.....	65
3.2 Pasos para llevar a cabo el nuevo modelo de entrega	66
3.3 Estrategias.....	66
3.4 Tácticas.....	68
3.5 Recursos.....	69
3.5.1 Recursos Humanos	69
3.7 Recursos Tecnológicos	70
3.8 Recursos Financieros	70
3.9 Ventas	71
3.10 Mercadeo.....	72
3.11 Servicio al Cliente.....	72
3.12 Presupuesto	73

INTRODUCCION

El correo que se encarga de recibir, transportar y entregar la correspondencia que de acuerdo a rutas establecidas se entrega a sus destinatarios cumpliendo los tiempos de entrega. Una efectiva gestión de distribución garantiza una rápida respuesta de los clientes de los Banco para la República Dominicana. Estos compromisos se traducen un rápido retornos de los pagos que deben realizar los clientes.

Durante el nacimiento de la República Dominicana, el Distrito Nacional ha crecido de una manera desorganizada a raíz de la migración de los residentes hacia las zonas periféricas, sumándose esto a la falta de regulación de las autoridades.

Existen diversas formas para que los clientes reciban sus documentos, pero un alto porcentaje de los clientes prefiere recibir sus estados físicos para fines conciliar sus cuentas según los gastos realizados antes del corte.

Esta propuesta surge por la carencia de una efectiva gestión de entrega, las grandes dificultades y rápido crecimiento de las zonas periféricas de Santo Domingo son indicadores que inciden en la no recepción de los estados a estos clientes. Los principales suplidores conjuntamente con los Bancos realizan esfuerzos para que los documentos lleguen dentro del tiempo establecido en los contratos clientes – Bancos.

El Banco Caribe tiene muchos de estos clientes que residen en la zonas periféricas, estos clientes tienen negocios y acuerdos para recibir los servicios

de este Banco, uno de estos servicios es la recepción sus estados de cuentas. Este servicio está regulado por la Superintendencia de Bancos, para velar el cumplimiento de estos acuerdos entre el cliente y Banco.

Estas oportunidades para la gestión podrían ser solucionado si se implementa un nuevo sistema de gestión de entrega para los estados de cuenta, que permita a los clientes recibir sus documentos en sus mismos entornos garantizando las normas de confidencialidad. Estandarizando los procesos en los establecimientos que sean seleccionados para la gestión, incorporando las medidas de seguridad correspondientes.

Este nuevo sistema reducirá significativamente los tiempos de entrega, adicional tiene un valor agregado para otras aéreas del Banco, contribuirá para generar nuevos empleos a las personas de dichas localidades.

CAPITULO I ORIGEN Y EVOLUCION DEL CORREO

El Correo es un servicio público o privado que se encarga de recibir, transportar y entregar la correspondencia. Este servicio es tan antiguo como la vida misma. En principio solo se llevaban las correspondencias oficiales, luego se aplicó a las particulares.

En estos tiempos contemporáneos el correo no solo se usa para correspondencias sino también para pequeños paquetes y utiliza todos los medios para su transporte. Desde los orígenes de la civilización se sintió la necesidad de la comunicación en Asiría, Persia, China, Egipto, Roma, entre otros países Jenofonte (43-355 a J. C.) gran historiador griego y Herodoto, relatan que el Rey Persa Ciro el Grande (590-355 a J. C.), fue el organizador del primer correo organizado, utilizando súbditos- para ponerse en comunicación con todos sus compromisarios, llevando el mensaje por todos los dominios del rey. Estos mensajes estaban grabados en tablillas de arcillas las primeras cartas fueron en papiros en forma de jeroglíficos escritas por los Escribas, los cuales eran personalidades en la corte del Faraón de Egipto. Éstas eran llevadas por los "signuaes", que así se le llamaba a la red de mensajeros que se encargaban de ponerlas en su destino. Para que fueran lo más rápido y seguro, probó los peatones y caballos, estableciendo relevos para sustituir a los mensajeros cansados.

Los griegos también tenían su "hemerodromo" (correo) que transportaban el correo de una ciudad a otra por medio de mensajeros el pie y a caballo.

Los Romanos, por medio de su emperador Augusto, organizaron el correo en la antigüedad que alcanzaba a todo el Imperio. Este correo utilizaba peatones,

caballos y carros, llevando abundantes relevos. Durante el mandato de Diocleciano existió el correo fiscal y administrativo, militar y particular. La posta tenía una velocidad de 10 kilómetros por hora y solo el Rey podía dar la orden

para usarla o algunos de sus colaboradores. Los "bárbaros" invasores de Roma, tenían también sus correos escalonados. Suetonio asegura que fueron ellos los primeros que utilizaron los relevos de caballos. China y Japón también tenían organizados el Correo, de acuerdo a los relatos de Marco Polo en los siglos XII y XIII. Quien dio impulso al Correo en la Europa Medieval fue Caria magno (807), estableciéndolo entre Francia, Italia, Alemania y parte de España. Este servicio no fue utilizado por los particulares en Francia hasta el siglo XII, transformado en grandes beneficios para el país, por lo que Luís XI, en (1464) lo incorporó a la Corona y lo extendió a todo el Reino. En 1876 se establecieron los precios de las correspondencias, para evitar los abusos de los vivos o monopolios de los particulares, también e fijaron los días de salida y llegada del correo. Richelieu, primer ministro de Luís XIII, obligó a todos los funcionarios de provincias a enviar la correspondencia oficial por el correo ordinario. Luego Luís XVI para distribuir las cartas por todo el país, dispuso el establecimiento de las Estafetas o pequeños correos, con seis buzones y doscientos carteros. En el siglo XII, en Barcelona, España, existió una cofradía que organizó un Correo con el nombre de "Troteras". Alfonso X de Castilla y León en el siglo XIII, dictó la Ley, que establecía reglamentaciones acerca de los mandaderos de correos.

Reyes Católicos, para mantener buenas relaciones con el Papa, el Rey y los Príncipes, organizaron bajo sus órdenes un correo mayor llamado don García de Ceballos.: a fines" del siglo XV. El Correo sumó dificultades con la revolución. Después se introdujeron los coches correo, inventados por Palmer, que eran usados en Inglaterra Organizándose el correo rural, el reparto a domicilio, la unidad de tarifa, el sello y el cheque postal. Después del desmembramiento del Imperio Carolingio en Alemania, desaparece el. Correo hasta después del siglo XVIII, que la Liga Anseática lo implantó para sus actividades comerciales. Un

siglo más tarde, la Orden Teutónica organizó el correo autorizando el uso por parte de los particulares. El verdadero organizador del Correo Germánico fue el Lombarda Francisco Tassis, quien organizó servicios con el Tirol, de Bruselas a la frontera francesa y de Bruselas a Viena.

Éstos conducían gratuitamente las valijas oficiales, para asegurar el monopolio que aseguraba grandes ganancias. Todo este privilegio lo sustentaba la familia Tassis hasta que Prusia en el Año 1819 reivindicó el servicio postal a cambio de un principado. Francisco Tassis, organizador del Correo Alemán, celebró un trato con Felipe "El Hermoso" y con Juana "La Loca", para conducir el Correo en España. Igualmente se estableció un servicio postal entre Holanda y las costas de España, Francia y Alemania En Rusia el correo data del siglo XV y ha pasado lo mismo. En Italia hacia 1516 funcionaba el correo del Piamonte, que se extendió a todos los estados de la península al producirse la unidad italiana El correo fue defectuoso en los primeros siglos. En la Edad Media las comunicaciones eran escasas con el exterior, incluyendo la del rey con los súbditos. Debido a la guerra con Escocia en el año 1481, el Rey Eduardo sintió la necesidad de comunicarse con sus tropas y con los gobernadores, estableciendo un servicio de valijeros. La mejora del correo se estableció en los tiempos de Cromwell, quién lo extendió hasta los particulares.

Fue Rowland Hill quien consolidó el Correo inglés y el del mundo, al inventar el sello postal adhesivo, a mediados del 1840, poniendo a la vanguardia del sistema de correos. Hill convenció al gobierno inglés y éste consiguió grabar con un buril sobre plancha de metal el primer sello de correos. Esta idea se expande y en Zurich.Guiza) en el año 1843 se puso en práctica la misma idea y en el 1877, los Estados Unidos de Norteamérica, procedieron a la misma forma.

En Estados Unidos de Norteamérica la primera noticia de correo se produce con los colonos de Massachusetts en el año de 1639, cuando los colonos decidieron nombrar a Ricardo Fairbanks, de Boston, para recibir, custodiar y repartir las

cartas que llegaran del extranjero, y para recoger y despachar las que se enviaran. En 1691, Guillermo III, estableció el derecho a los particulares a poner oficinas de correo en las principales poblaciones de la colonia. En 1775 se estableció en Filadelfia una administración de correo y su primer director general lo fue Benjamin Franklin, de ahí en adelante fue progresando y organizándose de tal manera que contribuyen al mayor progreso y difusión de servicios de correos.

En el Continente Americano el correo formal se inicia con la llegada de Cristóbal Colón. En México Hernán Cortés comprobó que las comunicaciones de Moctezuma con sus súbditos, se hacían por medio de corredores que recorrían distancias enormes. En toda Sudamérica sucedió lo mismo que en el imperio Inca. En la Colonia Española (República Dominicana), Cristóbal Colón envió la primera carta de América a España, dirigida a los Reyes Católicos, el 30 de enero de 1494- La Nao Marigalante fue la portadora de dicha misiva. El correo enviaba hacia la metrópoli a través de las carabelas que cruzaban el océano, para llevar correspondencias a los personajes influyentes y nobles de la conquista y colonización.

En Argentina en el año 1856 se imprimió el primer sello postal de América Latina. En República Dominicana, funcionó por primera vez el correo como institución en el año 1837, en una casa en Ciudad Nueva.

Es el presidente el General José Mana Cabral, que el 20 de septiembre de 1865 decreta el servicio de correos a particulares, comerciantes y al público en general. A partir de esta fecha se imprimieron los sellos postales adhesivos para el franqueo de las correspondencias.

A partir de esta fecha comienza el progreso de las comunicaciones por la facilitación de su transporte por medio de los barcos, ferrocarriles, carros y aviones. En estos tiempos modernos con la aparición del correo electrónico, el

internet, el fax, etc., la correspondencia se ha facilitado con mayor eficacia, puntualidad y rapidez.¹

1.1 Origen del correo en República Dominicana

La primera carta de que se tenga noticia enviada desde territorio americano a Europa, data de los primeros años del Descubrimiento. La comunicación fue remitida por el propio descubridor, Cristóbal Colón, a los Reyes de España, el 30 de enero de 1494 en la Nao María Galante, y contiene la Buena Nueva y los pormenores de la hazaña.

Nuevas correspondencias se cruzarían después por la ruta marítima del ir y venir desde América a Europa y viceversa, atravesando penitentemente el océano Atlántico, hasta que en 1514 se establece el Correo Mayor de Indias a cargo de Lorenzo Galíndez de Carvajal. A partir de esa fecha el envío de correspondencias adquirió carácter oficial y se transportaban en los llamados navíos de aviso. Por más de dos siglos y medio, esa fue la única posibilidad institucionalizada de servicio postal, aunque restringida a los contactos con la metrópoli o las otras posesiones españolas.

El servicio sería luego extendido a todas las tierras e islas conquistadas en las cuales se establecieron colonias que como Cuba logró enlazarse con España y por extensión, con Europa, mediante las rutas regulares con carreras de posta permanentes creadas por Carlos III. Los puertos americanos, principalmente el de Santo Domingo, en la las conquistas operó como un puerto de tránsito, contribuyeron grandemente con el desarrollo del servicio de correos dominicano.

¹ Orbe Báez, Alejandro. El correo: Público o Privado? Análisis nacional e internacional. Tema: Correo – República Dominicana. 2006.

Salvo las comunicaciones oficiales que cumplían su trayecto obligatorio y de orden, comunicaciones particulares sólo podían enviar y recibir las llamadas personas nobles e influyentes. De ahí que aquellas personas consideradas socialmente inferiores, sólo podían y lograban beneficiarse del envío y recibo de correspondencias utilizando algún amigo de confianza.

El correo colonial o Correo Mayor de Indias como oficialmente era denominado, en lo que fue La Española y/o Santo Domingo Español, quedó interrumpido en el año 1795, tras el Tratado de Basilea, mediante el cual nuestro territorio pasó al dominio francés. Por medio siglo, podrá decirse que en la parte oriental de la isla de Santo Domingo no hubo un servicio de correos debidamente organizado. Las anotaciones históricas dan cuenta de esa situación, sin embargo, ha de suponerse que bajo el dominio francés algún servicio postal oficial u oficioso tolerado debió operar.

Los habitantes buscaron la forma de mantener contactos con el exterior, por el conocimiento que se tiene de cartas enviadas y recibidas por los conjurados de la independencia, entre ellas una muy importante que enviara Duarte, estando desterrado en Curazao, a su madre, Doña Manuela Díez, pidiéndole la venta de los bienes de la familia y poner el dinero al servicio e la causa patriótica.

Y fue precisamente la proclamación de la República en 1844 lo que posibilitó que se re iniciaran los esfuerzos en procura del establecimiento de un correo oficial organizado que sirviera realmente a los intereses nacionales. En los primeros años de la República, el servicio postal estuvo a cargo del Jefe Superior en la Capital y de los Comandantes de Armas en el interior.

La primera Ley en materia de Correos que se conoce en el país, la dictó Buenaventura Báez, en su primer mandato, el 20 de septiembre de 1850, la cual consta de 76 artículos y deja una Administración General de Correos en la Capital; 4 administraciones principales con asiento en las provincias de Azua,

Santiago, La Vega y El Seybo y 21 administraciones subalternas diseminadas en -las demás, provincias y poblaciones portantes. El porte de la correspondencia se cobraba en función de la distancia y aún no habían sido emitidos los primeros sellos postales dominicanos.

El 10 de octubre del mismo año, se dictó un Reglamento para Correspondencia de Ultramar, el cual puede considerarse como el primer paso hacia el establecimiento de un servicio de correos organizado. Este Reglamento sólo establecía el procedimiento a ser usado para la recepción y despacho de correspondencias hacia el exterior, pero no establecía tarifas.

Para 1852 quedaron establecidas las primeras Rutas Marítimas mediante los "Paquetes" mensuales fiscalizados por las autoridades y en los que se enviaban y recibían correspondencias entre Santo Domingo y Saint Thomas, que era nuestro principal puerto de enlace con el resto del mundo por aquellos años.

Durante la Anexión a España, que se produjo en 1861, el correo dominicano respondió más al sistema de seguridad entreguista del nuevo régimen, que al interés plural y supremo de la nación y los ciudadanos. Las autoridades españolas de ocupación procedieron a organizar el correo de acuerdo al sistema operado en las demás Antillas españolas (Cuba y Puerto Rico), por lo que durante los cuatro años de ocupación se usaron los sellos postales de Cuba.

Al producirse la Restauración, el gobierno del General José María Cabral dictó, el 20 de septiembre de 1865, el Decreto No. 879 sobre Administración de Correos, conteniendo en su artículo 44 el uso de los sellos para el franqueo. Además se establecieron las tarifas correspondientes.

A lo largo de una centuria, el Correo Dominicano, tras las medidas importantes dictadas por los repúblicos del pasado siglo, funcionó con sus altas y bajas, con cambios esporádicos que en ocasiones reforzaron su operatividad.

El 4 de noviembre de 1963 se crea la Dirección General de Correos, mediante la Ley 40 de Comunicaciones Postales, como dependencia de la Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones para regular el funcionamiento del servicio postal en todo el territorio nacional. En su artículo No. 6 la Ley advertía de forma clara y categórica que "El Estado es el único que puede ejercer el monopolio para recibir y entregar las correspondencias de primera clase. En consecuencia, ninguna persona física o moral podrá prestar ese servicio público".

En 1985, exactamente el 15 de noviembre, se le cambió el nombre al Correo. Entonces fue creada la Ley No. 307, mediante la cual el organismo pasó a denominarse Instituto Postal Dominicano (INPOSDOM). La idea fue poner el servicio postal dominicano a la altura de las recomendaciones de los Convenios Internacionales y a las exigencias de los nuevos tiempos. Se apeló entonces, en uno de sus. Considerando, a las conclusiones de la Reunión de Presidentes y Directores de Correos celebrada en Caracas, Venezuela, en agosto de 1980 ya los planteamientos de la Unión Postal de las Américas y España. (UPAE) y la Unión Postal Universal (UPU), de las que República Dominicana es signataria.

El INPOSDOM estuvo operando hasta el año de 1992, en el antiguo edificio, al lado de Telecomunicaciones de la calle Isabel La Católica, hasta que el gobierno del Presidente Joaquín Balaguer, como parte de los trabajos y actos conmemorativos al Quinto Centenario, que dieron como resultado que la Zona Colonial fuera declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad, decidió demoler el inmueble. Esto obligó a que las oficinas fueran trasladadas, de manera provisional, a otro antiguo edificio ubicado en la misma vía, próximo al muelle de Santo Domingo.

² Orbe Báez, Alejandro. El correo: Público o Privado? Análisis nacional e internacional. Tema: Correo – República Dominicana. 2006.

Allí en la casa marcada con el NO.2 funcionó el Instituto Postal Dominicano, rindiendo una labor de cada día que aunque meritoria, por sus limitaciones y rutina, pasaba desapercibida. Sólo la presencia frecuente del cartero, con sus toques dilatados en la puerta y sus buenas nuevas, hacían recordar y advertían al ciudadano y al vecino, que el antiguo correo seguía siendo una realidad modesta y simple, pero en fin, útil, provechosa y necesaria.

1.2 La creación del Instituto postal Dominicano

La creación del Instituto Postal Dominicano (INPOSDOM) como organismo descentralizado, mediante la ley 307 del 15 de noviembre de 1985, constituyó una medida de trascendental importancia en la historia de las comunicaciones en la República Dominicana país, al establecer las bases para iniciar una nueva, moderna y fructífera etapa en la vida del correo dominicano.

La descentralización de que fue objeto el servicio de correos, dotándose de una forma organizativa y administrativa más ágil y eficaz, prevista en la ley, se puede entender como una muestra de confianza y apoyo de parte del Señor Presidente de la República, para que sean manejados con mayor autonomía de gestión los servicios de correos y como una estrategia para superar los problemas que se acumularon en el área de la Administración Pública, que había permanecido al margen de la modernización.

Con apego a la ley y a través de la descentralización, se preserva como actividad estratégica exclusiva del INPOSDOM la prestación del servicio de correos y la Construcción de un moderno y bello edificio para alojar en ella sede central del Instituto Postal Dominicano; produciéndose su inauguración el 11 de noviembre de 1993, constituye una verdadera muestra de apoyo oficial para

propiciar el desarrollo de los servicios postales que permita servir mejor a los intereses de la comunidad.

En cumplimiento de las atribuciones que le confiere su marco jurídico el servicio postal dominicano se propuso ampliar la cobertura en la prestación del servicio de correos, a fin de mantener comunicadas a un mayor número de poblaciones del país, y consecuentemente favorecer también la integración y enlace de la mayoría de sus habitantes.³

Fue así como durante 1993 el INPOSDOM llevó a cabo la inauguración de su Agencia Postal Higüeral y lo nuevas agencias con el mismo tipo de estructura del edificio sede, sumando 34 estafetas, que han permitido contar, para mayo de 1994, con una red de servicios postales integrada por 37 administraciones, 142 agencias y 34 estafetas; 4 oficinas de servicio Express Mail Service (EMS) y 16 expendios de estampillas en los hoteles más importantes del interior distribuidos de acuerdo con las necesidades de cada hábitat.

1.3 Clasificación y codificación postal

Se está hablando de modernización, globalización, de internet fibras ópticas, de la electrónica y de la cibernética, es necesaria modernizar al Instituto Postal Dominicano. La aplicación, informática constituye factores directos de la producción postal. Se trata de la información por ventanillas, de las oficinas de cambio, del seguimiento y localización, por microcomputadoras, balanzas electrónicas, lectores de códigos de barra, impresoras, que participan directamente en la línea de la elaboración del producto.

La clasificación en del correo todavía sigue siendo obsoleta, intervienen alrededor de unas 50 personas que verifican y clasifican las correspondencias, según el sector, la región, provincias y municipios. Los encargados, y los

³ Enrique, Disla. Educación y Política Urbana.

supervisores tienen que estar con cuatro ojos porque aparecen clasificadores desaprensivos. Para evitar el extravío de las cartas es necesario introducir máquinas clasificadoras modernas, pero para esto es indispensable la codificación de los sectores, la organización y rotulación de las calles y la numeración de las casas.

Cuando la Dirección del INPOSDOM inicio conversaciones con el Síndico del Distrito Nacional, de ese entonces y se acordó un plan de trabajo en conjunto para la organización de las calles, rotulación y numeración. Los carteros del INPOSDOM son genios en la entrega de las cartas y descubrir direcciones en esta ciudad tan completa, porque buscar direcciones en diferentes puntos de la ciudad capital resulta ser una aventura, por la falta de zonificación, rotulación, calles repetidas en un mismo sector, con dos o tres nombres y numeración indeterminables.

La Sindicatura del Distrito Nacional, no ha respondido a esta demanda, es la responsable directamente de este desorden. No se ha abocado a organizar la ciudad. Es una anarquía total. Las empresas constructoras de los diferentes barrios, urbanizaciones o condominios le ponen el número y el nombre que les da su santa voluntad, las leyes letra muerta.

La ciudad ha crecido a un ritmo acelerado y las medidas de lugar para identificar con el nombre las calles y avenidas y con el número las casas, resulta un dolor de cabeza.

Muchas veces el dado se le carga al Correo porque su carta no ha legado, por pérdidas, atrasos; desvíos, tardanzas, devolución o por rezagarlas. A causa de estos hechos muchísimas familias residentes en el Distrito Nacional, son afectadas. Es problema pésimo en los barrios periféricos, en los barrios y urbanizaciones nuevas y en las avenidas que han sufrido o -experimentado cambios en su formalidad.

Hay calles tristes, tristes calles, sin nombres, con varios nombres, con números y sin números, provocando grandes dificultades a los carteros y al pueblo en general cuando desea buscar una dirección para localizar un familiar, amigos, un cliente o un compatriota cualquiera.

Los técnicos del correo comenzaron a trabajar en la zonificación de la ciudad, dividiéndola en 21 zonas, que facilitaría la entrega de las correspondencias y la facilidad para el ciudadano común para localizar una dirección fácilmente.

Un 18% por ciento de las correspondencias recibidas tanto .del interior del país como del extranjero tienen que ser devueltas al destinatario o rezagadas porque la dirección ha sido mal escrita. Por la falta de rotulación y numeración, calles repetidas y una lotería de números que hacen indescifrables a cualquier vivienda. Los pobres carteros hacen malabarismos para adivinar o buscar informaciones con los vecinos para encontrar a los destinatarios. Los carteros tienen que convertirse en filósofos, calígrafos e intelectuales para determinar e interpretar a quienes van dirigidas las correspondencias, como esta: "Señora Fortaleza Hozama, para mi hijo que es guardia". Como esta dirección, llegan muchas al día al correo.

Es decir, por ahora no se puede pensar en codificar la correspondencia, sectorizar la ciudad y mucho menos modernizar la clasificación de las cartas utilizando una máquina clasificadora. El ayuntamiento tiene que cumplir primero con su deber, de lo contrario el postal tendrá las mismas dificultades.

1.4 La reforma del correo en la República Dominicana

El correo en la República Dominicana estaba avalado por la Ley 40 de vías de Comunicaciones Postales, de fecha 4 de noviembre de 1963, como una dependencia de la Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones, una Dirección dependiente totalmente de la voluntad del Estado. Esa ley fue

derogada y se aprobó la ley 307 del 15 de noviembre de 1985 que creó el Instituto Postal Dominicano. En su artículo primero dice que el INPOSDOM, es de carácter autónomo, patrimonio propio e independiente y duración ilimitada; también queda investido de personalidad jurídica, con todos los atributos inherentes a tal calidad. El patrimonio oscila entre los US\$ 16,000, 000.00 de dólares y sus negocios están exentos de impuestos. Esta institución está gobernada por una junta de Directores y Administra el Director General del Instituto. Puede ejercer todos los tipos de negocios postales sin ninguna intervención del Estado, solamente en los convenios internacionales se requiere la autorización del Gobierno. También la designación del Director depende del Estado. Este lo único que tiene que hacer es informar las actividades que realiza mensualmente. Su presupuesto anual oscila entre los US\$4,000,000.00 de dólares.

El Instituto Postal Dominicano, realiza negocios en el orden universal, donde todas las clases tienen una tarifa fija, asequible a la clase más pobre; y tiene oficinas en todo el territorio nacional, para que todos los sectores tengan el derecho de enviar y recibir las correspondencias, sin distinción de raza, color, religión, nacionalidad y clase social, cumpliendo así con una labor social y de servicio público. A partir de la década del 1976 el Doctor Joaquín Balaguer, Ex-Presidente de la República, autorizó mediante decreto a los correos privados o courier, a comercializar con los asuntos postales. Estos correos privados son de élite, por una correspondencia de 10 gramos cobran RD\$ 195.00 pesos para enviarla a EUA, parte del sueldo mínimo del empleado público, por lo que tienen oficinas solamente en algunas provincias y en la capital del país.

1.5 Recuperación de grandes usuarios

El programa de recuperación de grandes usuarios ha rendido frutos favorables durante los primeros meses del año 1994, ya que empresas como el Banco

Popular han vuelto a confiar en el correo para el reparto de sus correspondencias, al igual que otras empresas que en su conjunto constituyen una importante fuente de ingresos para la Institución.

1.6 Remozamiento y Construcción de oficinas

El servicio postal dominicano se ha propuesto llevar a cabo un mejoramiento permanente de sus oficinas, a fin de contar con unidades de servicio funcionales y adecuadas a las necesidades del público usuario, fortaleciendo con ello la infraestructura para una mejor prestación de los servicios de correos.⁴

Durante el 1993, fueron creadas la Agencia Postal de Higueral en la provincia de la romana y tres estafetas en diferentes zonas de la ciudad capital. También se remozaron el 8vo por ciento de las oficinas de la ciudad del interior, entre ellas podemos mencionar la administración postal de la Vega, Santiago de los Caballeros, Moca, San Pedro de Macorís, Higuey, etc. En este año 1994 fue inaugurada la administración de Puerto Plata y sus estafetas. Al subsanar las necesidades de conservación y mantenimiento, el organismo mejora simultáneamente la calidad del servicio y las condiciones físicas y ambientales en que se desempeñan los trabajadores y empleados postales.

Actualmente es posible afirmar que todos los barrios con una población mayor de 5,000 habitantes cuentan con el servicio postal.

1.7 Servicios Especiales

Desde abril de 1993 el servicio postal dominicano se ha esforzado en aprovechar cada vez más las ventajas y particularidades tanto de carácter técnico como operativo y de gestión que le ofrece su nueva estructura jurídico-

⁴ Enrique, Disla. Educación y Política Urbana.

administrativa. Se busca así ampliar y diversificar los servicios postales con el fin de cumplir de la mejor manera posible con el objetivo social para el cual fue creado: proporcionar en las mejores condiciones de eficiencia y calidad el servicio de correos.

De esta manera, adicional a los servicios tradicionales el INPOSDOM consolida durante 1993 la operación del Servicios Express Mail Servicio Dominicano, mediante el cual fueron enviados 5,217 despachos de correspondencias a Norteamérica, Francia, Japón, Italia, Argentina, Brasil, Colombia, Cuba, etc.⁵

Además 1994 es el año de la modernización del INPOSDAM, ya que fue instalado el sistema de correo electrónico denominado CODEMAIL en la ciudad de Santo Domingo y algunas ciudades del interior como Puerto Plata, Santiago, San Francisco de Macorís, Samaná, San Cristóbal y La Romana.

1.8 Planeamiento y Sistemas

Basándonos en la ley 307 del Instituto Postal Dominicano, se ha iniciado un programa de mejoramiento institucional en todos los niveles y áreas de trabajo del servicio postal.

Este programa tiene el propósito de revisar y analizar los objetivos, estructuras, funcionales, proyectos y actividades que se venían realizando a fin de integrar un diagnostico que permita presentar a la Junta de Directores del INPOSDOM, las alternativas de reorganización másrecomendables para impulsar y desarrollar los servicios postales.

Es por esta razón que desde finales del 1993 hasta la fecha, se ha avanzado en la elaboración de diversos instrumentos administrativos, entre ellos, el Manual

⁵ Quezada, Pedro.(2009) La Modernización del Inposdom

de Organización del INPOSDOM, así como los manuales de procedimientos de recursos humanos y de otras áreas operativas.

Los estudios fueron aprobados por el Poder Ejecutivo en septiembre de 1994, pero en caso de los apartados se aprobó un aumento menor al sugerido en el estudio.

1.9 Filatelia

⁶El servicio postal dominicano lleva a cabo un intenso programa encaminado a promover e impulsar la actividad filatélica, ya que representa, una magnífica oportunidad para divulgar nuestra cultura y al mismo tiempo generar ingresos adicionales para una mejor operación y prestación de los servicios.

El INPOSDOM, desde mayo de 1933, ha estado ampliando la variedad y calidad en el diseño de sus estampillas, procurando hacerlas más atractivas para los coleccionistas y difundir nuestros valores históricos, deportivos y culturales a todo el mundo.

En ese sentido se realizan presentaciones de la Revista Folklórica en parques y escuelas de la República y la Escuela Técnica Postal Ofrece charlas sobre filatelia y otros temas a dichos estudiantes. Además las escuelas y colegios organizan visitas en grupos a las instalaciones del INPOSDOM, donde hacen un recorrido allí con personal de la Escuela Técnica Postal.

1.10 Partición Internacional

El correo no tiene fronteras, por lo que constituye un valioso medio de enlace y acercamiento entre las Naciones.

⁶ Quezada, Pedro. (2009) La Modernización del Inposdom.

En 1993, el INPOSDOM participo en reuniones con las autoridades de los correos de Canadá, Estados Unidos y España, con el objeto de dar seguimiento a los compromisos y convenidos adquiridos con estos países.

Por otro lado, es importante destacar nuestra participación en la Mesa Redonda de Gastos Terminales celebrada en Berna-Suiza: la Reunión de Directores Generales de Correos y la Conferencia de Ministros, Celebradas en las Bahamas y en las Reuniones del Consejo Consultivo de la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP), En Monte-video, Uruguay, y donde la República Dominicana tuvo una destacada participación.

En el mes de abril de 1994 se llevó a cabo en Barbados la reunión de Directores de los Países del Caribe, con la finalidad de crear una Unión restringida, para los países del caribe, donde nuestra participación ha permitido que antes de dos semanas de haber transcurrido este importante evento, fuimos visitados por el Vice-Presidente del Caricom, pues es una de las organizaciones que patrocinará la formación de esta Unión.

1.11 El Personal

El servicio postal nacional tiene en sus trabajadores el activo más valioso, porque ellos desempeñan el papel primario en la recepción, Clasificación y entrega de la correspondencia y son además el contacto de la Institución con el público.

Hasta la fecha, el programa de capacitación y desarrollo ha tenido como propósito favorecer las actitudes y aptitudes del personal, buscando consolidar su vocación como servidor postal en su conjunto.

⁷Enríquez, Disla. Educación y Política Urbana.

Son este fin han realizado los seminarios de capacitación en los que han participado más de 300 funcionarios y empleados.

En el mes de septiembre, nuestro encargado de personal viajó a Brasil donde participo en un concurso en materia de recursos humanos dentro del proyecto regional para América Latina con el tema “Modernización del Sector Público: Creación y Desarrollo de Empresas Postales”.

⁸Con el objeto de contrarrestar algunas prácticas y procedimientos que todavía persisten, y que merman la eficacia en la prestación de los servicios, el INPOSDOM ha incrementado desde abril de 1993 hasta la fecha sus actividades de supervisión e inspección postal a lo largo de todo el país.

Se ha puesto en marcha un programa de evaluación y diagnóstico que nos ha permitido determinar las condiciones en que se encontraban las principales Administraciones postales del país, en coordinación con la Contraloría General de la República se han establecido adecuados mecanismos de control, los que nos permiten lograr un servicio cada vez más seguro y eficiente.

1.12 Autosuficiencia Del Instituto Postal Dominicano

⁹Para generar los ingresos y restaurar como corresponde la credibilidad internacional, mientras estuvimos al frente del INPOSDOM, hicimos los estudios preliminares, por tres compañías, una dominicana, otra dominico-puertorriqueña y la otra americana y presentamos un proyecto al Ex-Presidente de la República Dr. Joaquín Balaguer, que contaba con cuatro planes de negocios para obtener la autosuficiencia y grandes ganancias por parte del correo.

⁸ Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

⁹Enríquez, Disla. Educación Política y Urbana.

Estos planes presentan formas de ejecución inmediata y concreta, para generar más de US\$50 millones en el primer año de operación solamente. En estas propuestas se incluían las siguientes áreas de operaciones.

a. Correo Internacional b. Giros y Transferencias postales; c. Servicios de entregas por mensajeros de un día para otro; d. Distribución segura de los productos (cheques del gobierno, y empresas privadas).

Desde su inicio bajo este programa, incluyendo el desarrollo comercial, se realizarían medidas reales y ejecutables que generarían ingresos considerables¹⁰ que le permitirían financiar ampliamente todos los objetivos operacionales. Las cuatro áreas de operaciones indicadas en este proyecto estarían sustentadas con un financiamiento inicial competitivo y prudente, que el INPOSDOM pagaría con sus propios recursos. El gobierno no tendría que desembolsar ni un solo centavo, tanto por los que produce y con lo que produciría con el plan propuesto. Este proyecto se pagaría con un préstamo que el gobierno autorizaría al INPOSDOM a realizar con el Banco de Reservas o financiamiento internacional, como se autoriza a la Secretaría de Salud Pública, a Corde, etc.

Este plan constituye una fórmula para el éxito, permitiendo que el INPOSDOM genere ingresos no solo para su autosuficiencia sino que le devuelve al gobierno Central lo que había invertido en su estructura a nivel nacional, y actúe rápida, oportunamente y que el correo vuelva a integrarse a las naciones del mundo como institución postal creíble y profesional, porque paga sus gastos terminales, tiene calidad, responsabilidad y seguridad postal.

1.13 Plan De Negocio Del Correo Internacional

¹⁰Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

El INPOSDOM de acuerdo a nuestro proyecto explotaría el Mercado en continua expansión de ingresos. Las investigaciones independientes indican que una estimación conservadora de los ingresos derivados del correo internacional, inclusive los servicios de correo expreso, gira en torno a los US\$35 millones por año, esta suma le entraría al INPOSDOM estableciendo las relaciones con transparencia internacionales y los sindicatos postales.

La clave para que esto se convierta en un programa de éxito consiste en operar dentro de un entorno controlado. Esto incluye implementar los procedimientos necesarios de costos, contabilidad, administrativos y financieros para crear dicho entorno. Si se siguen estos procedimientos, este programa tendrá un impacto positivo considerando sobre la rentabilidad global y resultados inmediatos.

El correo de barbados, constituye un caso ejemplar de un sistema postal que llevo a un nivel de deterioro y que logro resurgir y regresar a la rentabilidad. Actualmente, el sistema postal es una organización bien administrada que mantiene una sólida reputación dentro de la comunidad postal.

1.14 Comercialización Y Pronóstico De Ventas Y Financieras

¹¹Para apalancar la clientela corporativa que proporcionara un porcentaje importante de correspondencia internacional y patrocinio de correo expreso, el INPOSDOM crearía e implementaría un programa de comercialización y promoción nacional e internacional dirigido a despertar el interés de los clientes productivos tanto a nivel institucional como minorista, particularmente con los mercados de ultramar. El INPOSDOM identificara clientes productivos tanto a nivel institucional como minorista particularmente con los mercados de ultramar. El INPOSDOM para realizar esta comercialización, pronósticos de ventas y

11Loeming, Frank. Revista internacional de ciencias sociales. Tema: Urbanizacion.2009.

financieras, imprescindiblemente tendrá que establecer un centro de correos internacional dentro de la Republica Dominicana, con oficinas satélites en los Estados Unidos de Norte América y otros países.

1.15 Plan De Negocios Sobre Giros Postales Y Transparencia Electrónicas De Fondos

Las prestaciones de giros postales y transferencias electrónicas de fondos, si bien requiere cierta infraestructura técnica, es esencialmente una presentación de baja tecnología para un sistema postal de un país en desarrollo. Este ¹²servicio, en su concepción, tiene clientelas naturales en varias áreas geográficas: en el área metropolitana de nueva York; el gran Miami; así como en la Republica Dominicana. Con este proyecto, el INPOSDOM podría ubicarse estratégicamente para captar este mercado transaccional preexistente que crecería debido a la población transitoria del país. Por otra parte, la infraestructura establecida para facilitar las operaciones de giros postales respaldaría una red de transferencias electrónicas de fondos, lo que si mejoraría el sistema de giros postales al mismo tiempo que incrementaría los ingresos proyectados previamente. El sistema se beneficiaría además a largo plazo por la creación de un medio que permita que los dominicanos nativos transfieran fondos dentro del país e internacionalmente en condiciones de total seguridad y confianza.

El IMPOSDOM con sus asesores crearía un equipo administrativo que proporcionara la capacidad técnica y la pericia logística y la supervisión administrativa para establecer y mantener instalaciones fijas en Santo Domingo, Miami y Nueva York. Utilizando las destrezas legales especializadas y amplia

¹²Loeming, Frank. Revista internacional de ciencias sociales. Tema: Urbanizacion.2009.

experiencia internacional de los asesores del proyecto crearan un sistema que cumplan con todos los requisitos reglamentarios internacionales.

1.16 Plan de negocios de servicios de entregas por mensajeros de un día para el otro

¹³Existe una lucrativa demanda en aumento de servicios rápidos, eficaces y confiables para la transferencia de una amplia gama de bienes generalmente livianos entre las ciudades de Nueva York, Miami y Santo Domingo, y dentro de la República Dominicana. El objetivo de este mercado es contribuir y proporcionar un servicio eficaz, rentable, de puerta a puerta, tanto en las ¹⁴correspondencias como en la entrega de paquetes expreso por mensajeros, estableciendo la combinación óptima de servicios de transporte por tierra y por aire. Este negocio generaría millones de ganancias en un plazo corto.

El INPOSDOM estructuraría un sistema que contendría y captaría los ingresos que realizan actualmente unas 36 firmas privadas de entrega por mensajeros, tanto nacional como internacional. Para estructurar este proyecto se crearía una infraestructura para nuevo producto de encomiendas por servicios expresos; facilitar un programa de comercialización del artículo básico para despertar la toma de conciencia del cliente e incrementar el mercado presente y futuro para el producto. Lo más importante de esto es que INPOSDOM tendrá sus propios servicios abarcando todo el país.

1.17 Plan de negocios sobre distribución segura de cheques nacional e internacional.

¹³ Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

¹⁴ Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

En este plan solo nos referimos a los residentes dominicanos que son beneficiados de pensiones o jubilaciones del gobierno de los EE.UU.AA. La capacidad de recibir estos pagos es una necesidad personal vital, la cual se ha visto algo comprometida de entregar en forma eficiente y segura. El actual sistema para procesar estos cheques, es una estructura bizantina, impuesta por los EE.UU, ya que ocasiona una grandemora en la entrega y desarrollaría un sistema de seguimiento y gestión seguro para garantizar la entrega de estos cheques. Este sistema eliminara en forma eficaz la necesidad del envío indirecto de los EE.UU. a centro financiero de la Embajada en México. De la Embajada de México a la embajada en República Dominicana, y después de computarizarlos, al Instituto Postal Dominicano, causando grandes demoras e inconvenientes a los usuarios. El INPOSDOM podrá solucionar este problema negociando con el Gobierno de los Estados Unidos para que estos cheques sean enviados directos al Correo Dominicano, mediante el pago de una pequeña tarifa de tramitación ¹⁵que cubra los gastos de este esfuerzo y podría generar un flujo de caja positivo para esta operación. Además de los cheques del gobierno existen los cheques de la Unión, que son enviados al INPOSDOM por cartas corrientes, causando esto los robos y violaciones. Con la implementación de este proyecto el INPOSDOM obtendría grandes beneficios y la seguridad y calidad sería un éxito.

La implementación de este proyecto sería el arranque para la autosuficiencia del INPOSDOM. En vez del gobierno subsidiarlo y construirle locales, este invertiría y le compensaría al gobierno central.

Este proyecto le fue enviado al gobierno presidido por el Dr. Joaquín Balaguer, quien sin estudiarlo, sin consultarnos, sin averiguar los beneficios que Republica Dominicana, obtendría en los próximos años, nos contestó precisamente el día que nos separó diciéndonos que lo desaprobaba.

¹⁵Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

Aunque el Dr. Joaquín Balaguer construyó un edificio extraordinariamente bello, el mejor de América Latina, y diferentes estafas en todo el país, con una inversión millonaria, que le dio al INPOSDOM un empuje maravilloso, este no quiso aprobar este proyecto porque con el vendría su autosuficiencia. Como la idea de los Neoliberales era privatizar el Correo, apoyado por parte del anillo palaciego, el presidente no iba a crearle un mal a los correos privados que el mismo había autorizado. Esperamos que algún día los próximos gobiernos ayuden al INPOSDOM a desarrollar su propia autosuficiencia.

1.18 Express Mail Service De República Dominicana

El servicio postal es el sistema público de comunicaciones más antiguo. Durante siglos se fue desarrollando al amparo de hábitos y normas. En este siglo, la aparición de otros medios de comunicación, que se desarrollaron ¹⁶explosivamente, interrumpió su apacible crecimiento una mayor demanda que exigía más mejores prestaciones, conmovió ese tranquilo desarrollo.

Dando rápida respuesta a estos requerimientos aparecieron los llamados correos paralelos, empresas privadas que, con una estructura administrativa ágil y con unos objetivos puramente comerciales, que le llevaron a operar zonas rentables tuvieron rápido desarrollo, compitiendo activamente con el correo tradicional, quedándole a este la exclusiva responsabilidad de seguir operando el servicio en áreas no rentables.

Ante la situación, las administraciones postales debieron estructuras efectivas. Así surgió el servicio EMS, un producto de alta calidad y con una moderna imagen de marca. Un servicio de alto valor agregado, desarrollado para atender las necesidades del mercado Latinoamericano y mundial.

¹⁶¹⁶Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

El Express Mail Service (EMS) es una empresa de envíos rápidos, que satisface las necesidades de los clientes que buscan cada día un medio de hacer llegar a los lugares más lejanos del mundo, sus correspondencias o paquetes y que a la vez le garantice que estos llegaran a la hora estipulada, y que serán entregados directamente al destinatario. Es la respuesta más rápida, confiable y competitiva.

A nivel continental dieciséis administraciones postales cuentan con este eficiente servicio gracias al apoyo financiero y tecnológico del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Unión Postal Universal (UPU) y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP). Esas administraciones son: Bolivia, Colombia, Cuba, Costa Rica, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Honduras, Venezuela y Uruguay.

En la República Dominicana, la Junta de Directores del Instituto Postal Dominicano (INPOSDOM), autorizo la implantación de los servicios postales¹⁷ especiales a nivel internacional bajo la denominación de EMS Dominicana, lo que pudo concretizarse con la colaboración y asesoría técnica de la Unión Postal Universal y el trabajo dedicado de los técnicos del INPOSDOM a partir del 22 de febrero de 1991.

Las oficinas principales del express mail service están instaladas en el nuevo edificio del INPOSDOM, sitio en el Centro de los Héroes, La Feria y además, dispone de sucursales en las ciudades de La Vega, Santiago de los Caballeros y San Pedro de Macorís.

Hasta el momento, solo ofrece al cliente la modalidad “Open” en la cual este es quien se dirige a las oficinas del EMS Dominicana para depositar sus documentos; pero se está trabajando para instalar el sistema “Contractual”, a

¹⁷¹⁷Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

través del cual el usuario tendrá un contrato de recogida domiciliaria con EMS Dominicana.

Hasta el momento, solo ofrece al cliente la modalidad “Open” en la cual este es quien se dirige a las oficinas del FMS Dominicana para depositar sus documentos; pero se está trabajando para instalar el sistema “contractual”, a través del cual el usuario tendrá un contrato de recogida domiciliaria con el EMS Dominicana.

EMS Dominicana ha establecido el monto de RD\$ 120.00 como tarifa más baja y RD\$280.00 como la más alta. Inclusive al cliente en el sentido de que si desea que su documento pueda irse el mismo día, este debe ser depositado en las oficinas del EMS antes de las 11:30 de la mañana, de lo contrario, se despachara al día siguiente y advierte que la empresa no acepta valores como dinero, joyas preciosas, oro, cheques, cristales, líquidos, pasajes con vencimiento rápido, entre otros.

¹⁸A través del EMS Dominicana es posible enviar documentos y paquetes a más de 40 países en todo el mundo, entre estos Italia, Japón, Alemania, Austria, Taiwán, Hong Kong, Estados Unidos, México, Canadá, Argentina, Francia, Suiza, Grecia, Holanda, Venezuela, Chile y Colombia.¹⁹

1.19 Concepto de estados cuentas

El estado de cuenta es el documento oficial que envía el banco al domicilio del usuario, y en él se desglosan todos los consumos, disposiciones, pagos,

¹⁸Quezada, Pedro. (2009). La Modernización del Inposdom.

¹⁹ Artículo, haciendo sentido de la tercerización,(nd),Obtenido 28

Septiembre2012,http://www.yobelscm.biz/espanol/06articulos_20.html

intereses y comisiones que se efectuaron o se generaron durante un periodo previamente determinado, aunque generalmente se trata de un mes.

Este importante documento cuenta con 10 puntos básicos que el tarjetahabiente debe de tomar en cuenta:

- A- Número de cuenta.- Es el número mediante el cual se identifica a tu tarjeta de crédito y por lo general, está formado por 12 o más dígitos.
- B- Saldo.- Es el monto que le adeudas a la institución que te emitió la tarjeta.
- C- Saldo a corte.- Es el monto de todas las transacciones realizadas mediante el uso de la tarjeta de crédito a la fecha de corte (compras y pagos efectuados).
- D- Saldo promedio diario.- Los saldos pendientes de pago de cada día en el periodo de facturación son sumados y el total es dividido por el número de días en el periodo. El cálculo de intereses se efectúa sobre este saldo promedio diario. Si liquidas tu tarjeta de crédito lo antes posible, es decir, antes de la fecha límite de pago y sin efectuar nuevas compras, se reduce el saldo promedio diario y con ello la carga de intereses.
- E- Límite de crédito.- Es el monto total de tu línea de crédito.
- F- Crédito disponible.- Es la cantidad de dinero de la que aún puedes disponer en tu línea de crédito.
- G- Pago mínimo.- es la cantidad o importe mínimo requerido como pago, para conservar al corriente tu línea de crédito.
- H- Intereses.- Es la cantidad de dinero que le debes de pagar a la institución bancaria, por hacer uso de la tarjeta de crédito al efectuar compras o disponer de dinero en efectivo.
- I- Comisiones.- Es lo que le pagas a la institución bancaria, por concepto de determinados servicios o condiciones preestablecidas, derivadas del uso de la tarjeta de crédito.

- J- Fecha límite de pago.- Es la fecha o plazo del que dispones para efectuar el pago de tu deuda, o cuando menos el pago mínimo, al banco emisor de la tarjeta.
- K- Registro de operaciones realizadas.- Es el control o anotación sobre todos los movimientos que tuvieron lugar en el periodo que comprende dicho documento, que casi siempre es de un mes. Es el detalle que aparece en tu estado de cuenta y contiene los cargos (compras efectuadas) y abonos (pagos efectuados).
- L- Fecha de corte.- Es el último día del periodo que considera el banco para incluir el registro de las operaciones realizadas en tu cuenta.

Desde los orígenes de la civilización se ha sentido la necesidad de la comunicación, citamos a Persia, China, Egipto entre otros. En sus inicios las primas cartas enviadas desde el territorio Americano a Europa, data de los primeros años del descubrimiento.

En la República Dominicana en el gobierno de Buenaventura Báez se inicio a la primera ley en materia de correo que era conocido en el 1850. Dicho reglamento constaba de 76 artículos. Para el año 1963 se crea la Dirección General de Correos mediante la ley 40 de Comunicaciones Postales; para el 15 de Noviembre del 1985 se cambia el nombre y se crea el Instituto Postal Dominicano (Inposdom).

Durante los años posteriores en dicha institución ha logrado muchos avances en materia de gestión de entrega de documentos, creado el código postal dominicano, clasificadora y codificación postal.

El rápido crecimiento de las zonas periféricas en la zona metropolitana ha incidido en las quejas de los clientes sobre la no recepción de los documentos, la regulación del Ayuntamiento del Distrito Nacional no ha regularizado esta situación.

CAPITULO II BANCO CARIBE Y LA DISTRIBUCION DE ESTADOS.

²⁰Banco Caribe Internacional, S.A. nace con una estrategia de negocios que se enfoca en la colocación de productos y servicios de ventas masivas en los segmentos de Tarjetas de Crédito, Vehículos y Remesas.

El Sr. José Hernández, principal accionista del Banco, en su visión de buscar desarrollar continuamente una plataforma que permita complementar los servicios brindados a los clientes de remesas, mercado al que sirve por más de 35 años, decide adquirir una institución bancaria, lo que permite brindar una oportunidad asequible para el desarrollo de las actividades de tan importante segmento de clientes.

El Banco Múltiple Caribe dentro de su Consejo de directores, cuenta con profesionales con más de 25 años de experiencia en los sectores de transporte, turismo, cambio de Divisas y Banca, lo cual se complementa con un staff administrativo que posee una vasta experiencia en el sector bancario de nuestro país.

Sus principales accionistas son los señores: Edmundo Aja (Presidentes del consejo de directores). Vicepresidente del Consejo de Directores. Dennis Simó Álvarez - Presidente Ejecutivo.

En sus años de operaciones, Banco Múltiple Caribe siempre se ha caracterizado por desarrollar líneas de negocios innovadoras, penetrando en segmentos de mercado hasta el momento desatendidos por el sector, como son los programas

1. ²⁰Manual de nuevo ingreso. (2011) Banco Caribe.

de financiamiento para vehículos usados, camiones y la implementación del programa de Puntos de Pago a nivel nacional.

Edmundo Aja Fleites. Presidente Consejo de Directores

²¹Cubano de nacimiento, ciudadano norteamericano y residente en la República Dominicana desde el 1986. En la Universidad Internacional de la Florida (FIU), en Miami, Estados Unidos; cursó sus estudios de Administración de Empresas.

En el año 1992, se traslada a la ciudad de Nueva York, donde instala su primera tienda de ropa para caballeros. En pocos años, Impact, se convirtió en una importante cadena de tiendas con varias sucursales en los lugares más estratégicos de la Gran Manzana.

Años después, retornó a Miami para incursionar en el giro de Bienes Raíces. Construye y vende plazas comerciales y diversos tipos de proyectos inmobiliarios. Estas experiencias le sirvieron para su crecimiento en la República Dominicana y constituyeron el aval para su posterior incursión en la industria de Bienes Raíces en la ciudad de Santiago de los Caballeros, donde en el año 1986, fundó la Inmobiliaria del País, SA (Idelpa), la cual se convirtió en la empresa de Bienes Raíces más importante del Cibao Central.

Ideólogo junto a sus socios del Consorcio Hotelero Hodelpa, S.A. (Hoteles del País), que incluye los hoteles: Hodelpa Gran Almirante, Hotel & Casino, Hodelpa Centro Plaza, Hodelpa Caribe Colonial y el Hodelpa Garden Court.

Junto a sus socios, en el año 2004, ingresa al mundo de la Banca Comercial con la adquisición de Bansantiago, convertido luego en el Banco Múltiple Caribe, uno de los bancos comerciales con mayor crecimiento en el país desde sus inicios.

2. ²¹²¹Manual de nuevo ingreso. (2011) Banco Caribe.

José Hernández. Vicepresidente Consejo de Directores

²²Realizó la licenciatura en Finanzas en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).

En el 1979, funda el Banco de Cambio La Nacional, S.A., donde aporta capital y realiza las funciones de Presidente y Administrador. A partir de esa fecha, emprende varios proyectos empresariales tales como: Financiera Créditos del Caribe, S.A., Encomiendas Quisqueyanas, Envío de Valores La Nacional, ubicado en la ciudad de Nueva York; Envío de Valores La Nacional, en Santo Domingo.

El 15 de septiembre del año 1985, funda la principal empresa de transporte urbano e inter-urbano del país, Caribe Tours. En la actualidad, esta empresa pionera en la República Dominicana, tiene cinco divisiones de negocios: Transporte de Pasajeros Expreso (Interprovincial o Interurbano), Urbano, Turístico, Empresarial, y Envíos de Paquetes, Documentos y Valores.

El señor Hernández, también es fundador de Caribe Express, empresa que tiene como principal servicio la distribución, captación de remesas y el canje de divisas; así como de Caribe Pack, a través de la cual los clientes envían y reciben documentos y paquetes; gracias a una eficiente red de oficinas con avanzada tecnología que cubren todo el territorio nacional. Caribe Express actualmente distribuye más de 1 millón de envíos de remesas al mes. También, es accionista principal del Consorcio Hotelero Hodelpa, S.A.

En el año 2004, en su visión de buscar continuamente una plataforma que permita completar los servicios que les brindan a los clientes de remesas, adquiere la mayoría de las acciones del Banco Múltiple Caribe, donde es Vicepresidente del Consejo de Directores y Accionista Mayoritario.

3. ²²²²Manual de nuevo ingreso. (2011) Banco Caribe.

²³Dennis Simó Álvarez. Miembro Interno del Consejo de Directores y Presidente Ejecutivo BMC.

Licenciado en Economía en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PCMM). Realizó Maestrías en Finanzas y Administración (MSF y MBA), y una especialidad en Análisis de Casos.

Se inició en la banca comercial dominicana en el año 1987, ocupando importantes posiciones, siendo algunas de estas: Vicepresidente de Banca Personal, Empresarial, Sucursales y Tarjeta de Crédito; Vicepresidente de Negocios, Tesorería y Tecnología; y Consultor Internacional de Visa Internacional, donde era responsable de asistir en la implementación de productos comerciales a bancos en Chile, Bermudas y Argentina.

Desde el 2004, año en que ingresa a Banco Múltiple Caribe, como Presidente Ejecutivo ha liderado el crecimiento y fortalecimiento de la Institución.

Fausto M. Cepeda. Tesorero del Consejo de Directores y Miembro del Comité de Auditoría

Graduado de licenciado en Contabilidad, en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), año 1984. Tiene varios cursos de capacitación en diferentes ramas de la Contabilidad, Auditoría y Administración, así como de Impuestos.

Es Consultor financiero y fiscal por más de 25 años de empresas y grupos empresariales privado.

Socio ejecutivo y fundador de la firma de auditores externos, Santana y Asociados desde hace más de 19 años, donde actualmente ocupa el cargo de Vicepresidente.

4. ²³Manual de nuevo ingreso. (2011) Banco Caribe.

²⁴Tesorero y miembro del Consejo de Directores del Banco Múltiple Caribe Internacional, S.A.

Norberto Caraballo. Miembro Externo Independiente del Consejo de Directores y Presidente del Comité de Auditoría

Licenciado en Administración de Empresas, egresado de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), luego viajó a Estados Unidos, donde cursó una Maestría en Negocios, en el Collage Of Exeter, New Hampshire.

Actualmente, está al frente de las empresas C. C. Agropecuaria Carolina, S.A., donde es Vicepresidente Ejecutivo; y Presidente de Norca, S. A. y C. C. Inmobiliaria, C. por A. Ambas empresas familiares funcionan en Santiago de los Caballeros.

Michel Abreu. Secretario y Miembro Externo del Consejo de Directores.

Abogado, egresado de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM).

Se inicia en la firma de abogados Pellerano& Herrera. Hace 10 años fundó su propia firma Michel Abreu Abogados, la cual ha estado enfocada en brindar servicios legales integrales en todas las ramas del Derecho Comercial y de Negocios, con especialización en el asesoramiento a empresas de Turismo, Construcción, Inmobiliaria e Inversión Extranjera, Migración, Derecho Laboral e Inmobiliario.

Arsenio Pérez. Miembro del Consejo de Directores y Miembro del Comité de Auditoría

5. ²⁴Manual de nuevo ingreso. (2011) Banco Caribe.

Licenciado en Contabilidad, egresado de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). A lo largo de su carrera ha ocupado diferentes posiciones ejecutivas en el área financiera de diferentes empresas.

Miembro de la firma de auditores y consultores Santana & Asociados, desde el año 1988; actualmente ocupa el cargo de Vicepresidente. Resultado de la experiencia y la madurez de esta firma, en el 2004, el señor José Hernández le hizo la oferta de ocupar la posición de Director de Auditoría Interna Corporativa para todas las empresas del Grupo Caribe, con excepción del Banco Caribe.

Como parte de este proceso, en febrero de 2005, entró a presidir el Comité de Auditoría de Banco Caribe, cargo que ocupó hasta el 2007, cuando por reglamento dejó la presidencia, y pasa a ocupar la vicepresidencia de este Comité hasta la fecha. También, desde el 2007, forma parte del Consejo de Directores del Banco Caribe.

Carlos Valenzuela. Miembro del Consejo de Directores.

Licenciado en Contabilidad, egresado de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), y Contabilidad Bancaria en APEC.

Ha participado en diversos seminarios, siendo algunos de ellos: Lavado de dinero, Servicio al cliente y Seminarios Regulatorios de Cumplimiento.

Desde hace más 25 años trabaja en las empresas del Grupo Caribe, donde inició en el año 1987, en Caribe Bus, como Asistente de Contabilidad. Desde el 1989 hasta el 1992, desempeñó el mismo cargo, en Caribe Tours.

2.1 Valores Institucionales Del Banco Caribe Dominicano

2.2 Misión:

Brindar productos y servicios financieros comprometidos con la excelencia,

para satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes.

2.3 Visión

Ser el principal banco de nuestros clientes.

2.4 Valores

Respeto

Creemos que el respeto es el valor esencial para cuidar de los intereses, derechos, espacios y tiempos de nuestros clientes y de cada uno de nuestros colaboradores.

Integridad

Creemos en manejarnos coherentemente, haciendo cumplir nuestro compromiso con nuestros clientes y con nosotros mismos.

Pasión

Creemos en centrar el esfuerzo para cambiar positivamente todo nuestro entorno.

Compromiso

Creemos en crear, desarrollar e implementar iniciativas que permitan fortalecer positivamente nuestro entorno laboral y social.

Productividad

Creemos en anteponernos a las necesidades de nuestros clientes, asumiendo la responsabilidad de satisfacerla.

2.5 Responsabilidad Social.

Con la participación de más de 50 empleados y ejecutivos de sus Sucursales, se desarrolló el pasado sábado 20 de octubre su 2da Jornada de Reforestación. Este año, el trabajo de siembra fue realizado en la cuenca del Río Yuna, comunidad de Hato Viejo, Provincia Monseñor Nouel, donde fueron reforestadas una extensión de 35 tareas con 2,450 plantas de especies nativas e introducidas, facilitadas por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Entre las especies sembradas se destacan el Cedro, la Caoba y la Melina.

Esta Jornada de Reforestación se enmarca dentro de nuestro Plan de Responsabilidad Social “Creemos en ti” el cual tiene como objetivo crear conciencia en nuestra comunidad sobre de la importancia de preservar y proteger las riquezas naturales de República Dominicana, como forma de contribuir al espacio natural y revertir los efectos del cambio climático” expresó Dennis Simó Alvarez, Presidente del Banco Caribe, quien encabezó la actividad.

La Cuenca del Yuna es la segunda en importancia en República Dominicana y la de mayor precipitación pluvial del Territorio Nacional. Por esta razón Banco Caribe mediante el plan de Responsabilidad Social “Creemos en ti” contribuye ambientalmente a la reforestación de esta zona y la protección de sus suelos.

El Albergue Infantil Divino Niño Jesús, ubicado en la comunidad Los Coordinadores, próximo a Sabana Perdida, lo primero que se escucha son voces de pequeños alborotados. Cuando se cruzan las puertas de las cómodas y acogedoras aulas, la emoción se hace intensa.

Ver sus rostros sonrientes y escuchar sus “buenos días”, antes de observarlos en silencio mientras realizan sus labores educativas, alegra a cualquiera que por allí se asoma. Entre las labores de estos pequeños están pintar, identificar los medios de comunicación, distinguir los personajes de un cuento y jugar con bloques de colores, construyendo tal vez una sociedad mejor o un palacio soñado.

²⁵Este espacio educativo que reúne en su interior alrededor de 164 niños, y un personal que más que trabajar por un sueldo, colabora para formar mejores hombres y mujeres, se inserta en el corazón de esa demarcación en el 2007, para llevar tranquilidad, cariño y educación a los menores y a sus familias.

Cercanos al río Ozama viven algunos de estos infantes y sus progenitores, quienes reportan lo crítico que se torna el panorama cuando éste se desborda. El acuífero se ha llevado en ocasiones sus pertenencias, pero no la intención de que estos niños se formen en un lugar digno y seguro.

Según cuenta la superiora y presidenta de la institución acogida como una Organización No Gubernamental (ONG), Sor Rosario Vásquez, quien ha estado involucrada en la creación de este centro infantil, la idea se surge al ver la miseria y las precariedades que agobian a las familias que ahí residen.

Recuerda que empezaron a percatarse de esa realidad durante los viacrucis que realizaban desde la parroquia Sagrado Corazón de Jesús a la que asisten. “En ese momento, viendo esa necesidad quisimos responder como comunidad religiosa a la parte más débil, que son los niños”, precisó.

Sor Cesarina Paulino y Sor Claudia, junto con Sor Rosario, emprendieron las labores de organización y fundación del instituto con su propio dinero, mediante un préstamo bancario de 150 mil pesos para equipar parte del plantel; luego se mudaron a la edificación poco a poco, hasta ocupar los dos niveles de lo que era una casa amplia, donde aún permanecen. Desde entonces, sostenían con sus ahorros todos los gastos del local.

6. ²⁵Manual de nuevo ingreso. (2011) Banco Caribe.

“Este es un proyecto de Dios; si hubiese sido de hombres, ya se hubiera caído”, dice Sor Rosario con una sonrisa en sus labios, como símbolo de todo lo que han logrado en estos seis años.

Este empeño personal de llevar a la comunidad una educación de calidad y mejores estilos de vida para los pequeños, y de paso a sus parientes, empezó a ser apoyado institucionalmente un año después de su fundación por el Banco Caribe y sus empleados, que participan frecuentemente de las actividades que se realizan con los niños.

La religiosa se alegra al reconocer que esta entidad ha llegado al centro de formación como un milagro de Dios, en momentos en que tanto lo necesitaban. “Hemos subido, tenemos apoyo desde entonces, siempre están pendientes”, apunta.

La institución bancaria les provee de los alimentos que consumen los infantes, ya que asisten al albergue desde las 8 de mañana hasta las 4 de la tarde, recibiendo la modalidad de tanda única de educación. Este año se lamentan que solo pudieron recibir menores desde cuatro años, en vista de que las instalaciones ya les resultan pequeñas.

Los infantes, quienes en su principio no llegaban a 100, reciben docencia en aulas equipadas con material gastable, muebles en buenas condiciones y tecnología, desde kínder hasta tercer grado de primaria. El plan a mediano plazo de las religiosas, apoyado por el banco, es poder llegar a tener formación hasta octavo grado y después hasta el bachillerato. El objetivo es, según coinciden, no permitir que los pequeños se aparten del camino de bien y éxitos que están trazando. “Aquí se les da mucho amor a los niños”, precisó.

El plantel cuenta con ocho cursos, comandados por ocho maestros y una orientadora, un pequeño laboratorio de computadoras, una biblioteca, una modesta área de juegos, una cocina y varios baños. Este fue reconocido por el

Ministerio de Educación, dependencia del Estado que también les ofrece su mano amiga.

²⁶Otros de los planes de las religiosas son seguir mejorando la calidad de sus servicios y construir un área o salón más espacioso para la realización de eventos.

La impresión generada por muchos colmados no es sólo visual sino también auditiva, resultado de otras funciones sociales y recreativas que llenan los colmados, además de su papel en la economía de comestibles estrictamente definido. El estrepitoso ruido nocturno (para muchos vecinos, molesto) de música y de gritos de hombres ingiriendo bebidas alcohólicas crearía la impresión de que la función alcoholizante del colmado ha llegado a superar su función nutritiva. Veremos que esta impresión vale sólo para una minoría de colmados. Para captar el origen y la evolución del colmado, conviene empezar con una mirada a su papel histórico primordial: la venta de comestibles a la población circundante.

2.6 El colmado y la economía nacional de productos alimenticios

Hay dos procesos diacrónicos que han contribuido al ascenso del colmado como institución importante en la vida dominicana. Primero, con la urbanización de la República Dominicana y el alejamiento subsecuente de la mayoría de su población de actividades directamente involucradas con la producción de alimentos, se crearon las condiciones económicas para la aparición de negocios dedicados al suministro de comestibles a los sectores no agrícolas. Segundo, y subsecuentemente, la expansión (rápida de los centros urbanos y la creación de nuevos vecindarios cada vez más alejados de los centros comerciales tradicionales dificultó para decenas de miles de hogares el acceso a lo que antes era el principal suplidor urbano de comestibles al detalle: el mercado público. La

²⁶ Manual Nuevo ingreso(2011). Banco Cabibe.

política estatal para las nuevas urbanizaciones ha sido la de construir avenidas y parques, pero no mercados para su alimentación. Y, a diferencia de la vecina República de Haití, no existen de este lado de la frontera las mismas tradiciones históricas ni la misma predilección cultural por el mercado público como fuente de alimentos al detalle.

La respuesta espontánea del sector privado tampoco pudo tomar ese rumbo. El mercado público detallista permite a la gente de poco capital entrar en la economía de suministro de comestibles, concentrándose en una línea especializada y alquilando un pequeño puesto por uno o dos días a la semana en el mercado. Pero tal proliferación de mercados públicos en barrios nuevos implicaría algún apoyo del sector público. A falta de esto, los microempresarios del sector privado dominicano optaron por la alternativa del colmado y de sus variantes menos capitalizadas, como respuesta a la urbanización y, por ende, a la creciente demanda de productos alimenticios.

No hay estadísticas precisas al respecto, pero es muy probable que en día el porcentaje de los productos alimenticios que llegan a las cocinas de los consumidores dominicanos a través de los colmados sea mucho más alto que el porcentaje canalizado a través de supermercados, mercados públicos o cualquier otro canal detallista. Los vegetales, las frutas y los víveres, es cierto, siguen pasando por los mercados públicos, pero generalmente a nivel mayorista. Poca cantidad se detalla en los mercados que reciben estos productos del interior del país, y aunque haya surgido el ticitlero itinerante y cantante como pintoresca extensión detallista del mercado público para tales productos perecederos, la función de detallar estos productos desempeñan principalmente los colmados.

En la evolución de la economía dominicana, el colmado ha llegado a ser el suplidor por excelencia de alimentos a la población dominicana. Es más, es posible que la cantidad de comestibles canalizados por el colmado, en su última

etapa antes de llegar al consumidor, supere la cantidad de todos los otros canales combinados, sobre todo en zonas urbanas. Aun faltando datos sobre cantidades y porcentajes, se puede aseverar que el colmado es la institución detallista clave para suministrar Comestibles en la mayoría de los lugares.

2.7 El colmado en los estudios de FondoMicro

²⁷Si cambiamos de enfoque y preguntamos sobre porcentajes, no de productos alimenticios canalizados, sino de microempresarios, entonces sí existen estadísticas confiables que demuestran la importancia del colmado en este segundo sentido, como canal predilecto para la expresión de la energía microempresarial dominicana. FondoMicro ha publicado los resultados de una serie de encuestas sobre la micra empresas en República Dominicana. Dos de los estudios en particular (Cabal, 1992; Moya Pons y Ortiz, 1994) presentan datos que demuestran la importancia estadística del colmado como microempresa. Utilizaremos para nuestro análisis las tabulaciones del volumen más reciente.

2.8 El colmado desde una perspectiva histórica y transcultural

El vocablo "colmado", probablemente derivado semánticamente del participio pasado del verbo colmar (llenar hasta el borde); es un término usado en las Antillas hispanoparlantes para designar un negocio detallista multifuncional colmado de diversos alimentos, bebidas, objetos de limpieza doméstica y otras mercancías destinadas principalmente al uso doméstico. Hemos visto que en la República Dominicana la entidad que en zonas urbanas se denomina "colmado" se llamará en ciertas zonas rurales "bodega", o aun "pulpería" (un término que tiende a ser asociado con entidades de menor escala en su capital y mercancía),
²⁸A pesar de tales diferencias terminológicas, todo el territorio nacional está cubierto de estas pequeñas entidades comerciales, las cuales constituyen

²⁷Milciades, Sosa. Condiciones laborales de los empleados del colmado. 2009

²⁸Milciades, Sosa. Condiciones laborales de los empleados del colmado. 2009

quizás la manifestación más impresionante estadísticamente -o por lo menos más visible y bulliciosa- de la energía microempresarial dominicana.

El uso del término "microempresa" en este tomo tiene una base técnica. La microempresa se define como entidad con 10 trabajadores o menos. La "pequeña empresa", en cambio, es una entidad de entre 11 y 50 trabajadores. Las pequeñas empresas así definidas no entran en este estudio. La mayoría de los colmados

que visitamos tiene un máximo de dos empleados, además del dueño y su esposa. Ninguno se aproximaba siquiera a los once empleados requeridos para la clasificación de "pequeña empresa". A diferencia de otros estudios en esta serie, usaremos por tanto el término microempresa, en vez del acrónimo MPE que utiliza FondoMicro, ya que éste incluye también a las empresas con más de diez empleados.

En los estudios de FondoMicro hay por 10 menos otros tres negocios que aparecen tabulados como distintos del colmado, aunque en realidad o son variantes del colmado o desempeñan la misma función pero a distintos niveles de capitalización: el Supermercado, la pulpería y el ventorrillo. El supermercado es un fenómeno importado, que discutiremos a continuación. La pulpería y el ventorrillo, en cambio, son entidades autóctonas.

El estudio de Moya Pons y Ortiz (1994) clasifica la pulpería con el ventorrillo y los distingue del colmado. Por un lado, es una decisión analítica correcta por el bajo nivel de capitalización que suele caracterizar a los primeros, en contraste con muchos colmados con existencias que superan los RD\$50,000. Por otro lado, en otras regiones del país, la distinción entre colmado y pulpería no es tan clara. En nuestras investigaciones en otras partes del país, encontramos zonas²⁹ donde un negocio que los capitaneos llamarían colmado los residentes

²⁹Milciades, Sosa. Condiciones laborales de los empleados del colmado. 2009

locales llaman su pulpería o bodega. En 'tales casos, la distinción es más bien terminológica que Sustancial. La distinción no se hace por clase de mercancía sino por volumen y variedad; en ambos sentidos, el colmado supera a la pulpería. Pero en la mayoría de los casos tanto la pulpería como el colmado Son negocios en los cuales el cliente entra físicamente para hacer sus compras. La pu1pena quizás podría definirse como un colmado pequeño, siempre reconociendo que la línea divisoria entre los dos es algo arbitrario. E1 ventorrillo, en cambio, es un puesto callejero, muchas veces interino y frágil, que vende alimentos, bebidas, cigarrillos, etc., igual (pero en menor escala) que un colmado, cuyos clientes Generalmente no entran en un local sino que compran desde la calle a través de un mostrador.

En términos de su función suplidora, la pulpería típica, al igual que muchos ventorrillos, se podría clasificad como una variante del colmado, pero sencillamente dotada de menos capital que éste. Aun los ventorrillos más pequeños, sin embargo, tienen por lo menos los primeros dos de los tres rubros de mercancía que constituyen la definición esencial del colmado: alimentos, bebidas alcohólicas y otros estimulantes, y productos de limpieza o higiene doméstica. Estas observaciones sobre la semejanza funcional de estos tres establecimientos goza de importancia analítica. Implica que los dueños de pulperías y ventorrillos, si tuvieran el capital, establecerían colmados. Estos negocios son, en efecto, colmados subcapitalizados.

El colmado constituye en la actualidad un nodo sistémico dominante para detallar alimentos a los consumidores urbanos, ya fuertemente mayoritarios en la demografía nacional. Pero también es una entidad imprescindible para los sectores agrarios rurales. En sus colmados o bodegas las familias agrícolas procuran no sólo sal, fósforos, aceite u otros productos esenciales no producidos en los campos, sino que durante ciertas Épocas del año procuran también una gran parte de su-comida en la bodega.

Esta observación sobre el fuerte involucramiento comercial aun de los sectores más rurales y .remotos de la República Dominicana es, de hecho, una observación antropológica que se aplica generalmente a las Antillas como región cultural y que distingue esta región de muchas otras regiones de las Américas.

2.9 Anteproyecto de Ley de Uso de Suelo y Ordenamiento

³⁰En el marco de la Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Urbano, puesta en vigencia mediante Decreto en Julio del 2002, se incluyó como una de las estrategias propuestas el "establecimiento de una nueva legislación sobre asentamientos humanos y ordenamiento territorial urbano". Es en el marco de revisión y formulación de la PNDOTU que el CONAU se involucra, a inicios del año 2002, en la revisión y actualización de la legislación vigente en materia urbanística, rescatando algunas iniciativas previas.

La legislación dominicana vigente es obsoleta respecto a las condiciones imperantes y modelos de ocupación, uso y manejo del territorio. El anteproyecto de ley impulsado por CONAU tiene como antecedente el proyecto denominado "Ordenamiento de los Asentamientos Humanos a través de una Práctica Participativa y Democrática", en sus inicios desarrollado por "Foro Urbano" en Febrero 1996, con apoyo del Programa de Iniciativas Democráticas (PID-PUCMMUSAID). El mismo ha sido revisado y transformado profundamente, actualizando sus proposiciones e introduciendo nuevos elementos.

El anteproyecto aborda la planificación municipal y regional e introduce mecanismos de supervisión; promueve, planes reguladores municipales y planes de ordenamiento territorial urbanos; introducen las figuras "registro de elegibles", "licencia de construcción" y "curador urbano" e incluye sanciones a las infracciones en materia urbanística.

³⁰Loeming, Frank. Revista internacional de ciencias sociales. Tema: Urbanizacion.2009.

Esta iniciativa no pudo ser concluida, dejando-formulado el anteproyecto de Ley Uso de Suelo y Ordenamiento Territorial Urbano, debido básicamente a situaciones de divergencias y desacuerdos entre diferentes sectores.

2.10 Regulaciones de la Superintendencia de Bancos:

³¹La Superintendencia de Bancos es una entidad pública con personalidad jurídica propia, goza de las mismas exenciones previstas a favor del Banco Central y, al igual que éste, tiene patrimonio propio inembargable y afectado exclusivamente al cumplimiento de sus fines. Elabora su propio presupuesto anual que debe ser aprobado por la Junta Monetaria.

Sus ingresos están conformados por los aportes trimestrales que realicen las entidades sometidas a supervisión financiera. Está sujeta a la fiscalización de su contralor, al dictamen y la certificación anual de una firma de auditoría externa y a la rendición anual de cuentas por ante el Poder Ejecutivo, así como a la presentación al Congreso Nacional de la correspondiente memoria anual durante la primera legislatura.

2.11 Funciones de la Superintendencia de Bancos.

Encargarse de la supervisión de las Entidades de Intermediación Financiera y requerir de estas entidades el cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes. Requerir la constitución de provisiones para cubrir riesgos. Imponer las sanciones que correspondan bajo su competencia. Proponer a la Junta Monetaria el otorgamiento o revocación de las autorizaciones a las Entidades de Intermediación Financieras para operar, fusionarse, escindirse, reestructurarse, o las demás autorizaciones que correspondan de acuerdo a la ley. Dictar los instructivos y circulares de su competencia; preparar los reglamentos internos, que deberán contar con la

³¹Bancadom. Disponible: <http://bancadom.net/que-es-la-superintendencia-de-bancos/>

aprobación de la Junta Monetaria; y proponer los reglamentos en las materias propias de su ámbito de competencia. La Superintendencia de Bancos también deberá poner a disposición del público sus estados financieros auditados anuales; los resúmenes de las memorias anuales presentadas al Poder Ejecutivo y al Congreso Nacional durante la primera legislatura de cada año; boletines contentivos de las circulares de la Superintendencia de Bancos que sean de interés general y de las principales estadísticas de las Entidades de Intermediación Financiera; así como cualquier otra información relevante a efectos de mantener un adecuado nivel de transparencia en sus actuaciones.

2.12 Delimitación Zonas Periféricas:

³²Las zonas periféricas de Santo Domingo de acuerdo al último estudio publicado por el Ayuntamiento del Distrito Nacional están delimitadas todas aquellas que están fuera del margen de la Avenida Máximo Gómez, George Washington, Avenida Luperón y Av. Jonh F. Kennedy no corresponde al gran Santo Domingo.

2.13 Estructuras en la periferia urbana

Los estudios sobre la mayor parte de los aspectos de esta periferia urbana y al continuo rural-urbano son, como resulta lógico dado el tema de que se trata, discontinuo, desequilibrados y a menudo frustrantes. Los relativos al uso de la tierra no constituyen una excepción.

En esos estudios suele pasarse por alto el componente agrícola de la periferia. Ello se debe a que las principales fuerzas motivadoras del cambio proceden de la ciudad, y la dirección del cambio es de lo rural a lo urbano. Por lo tanto, el uso de la tierra de cultivo en la periferia es, en cierta medida, una actividad residual,

³² Ayuntamiento del Distrito Nacional. http://www.adn.gob.do/index.php?option=com_conten

³³y lo probable es que la tierra que sigue utilizándose para la agricultura experimente un cambio funcional al ir avanzando la urbanización. Ello no justifica, sin embargo, el pasar por alto esas tierras cuando se estudian las zonas periféricas; además, hay datos que sugieren que, en muchos casos, las explotaciones agrícolas periféricas poseen características que las distinguen de otras explotaciones en la zona rural circundante.

La principal particularidad de las explotaciones periféricas es, evidentemente, que sus productos gozan de mejor acceso al mercado urbano. La teoría, y algunos aspectos de la experiencia, sugieren que el tipo de producto agrícola característico de la sección rural de la periferia serían los productos perecederos -a menudo en Occidente los productos lecheros. Pero probablemente en la actualidad esta generalización sea más válida para las ciudades del tercer mundo que para las de Occidente, pues en estas últimas la tecnología de almacenamiento y la del transporte. han coadyuvado mucho a reducir la importancia de las ventajas de acceso que representa una ubicación periférica. En las circunstancias del tercer mundo, la peor calidad de las comunicaciones entre el campo y la ciudad, de las redes de comercialización y de las técnicas de manipulación, así como la proporción muy inferior de población que está urbanizada, limitan la producción de artículos perecederos a los distritos que se hallan a unas horas de viaje de la ciudad. Bansal (1974) demuestra que Saharanpur (India) recibe la inmensa mayoría de la leche y de las verduras que consume de explotaciones agrícolas situadas en un radio de 15 km alrededor de la ciudad y que ello ha provocado importantes cambios en la producción agrícola de los pueblos de la zona. Gopi (1976), en su estudio: de las aldeas de la periferia de Hyderabad, demuestra que la superficie utilizada para la producción de cultivos comerciales, como flores y verduras, se duplicó entre 1954 y 1974.

³³Loeming, Frank. Revista internacional de ciencias sociales. Tema: Urbanizacion.2009.

Además, la superficie utilizada para estos fines recibió volúmenes muy superiores de aportaciones de capital y estuvo cultivada de forma mucho más intensiva de lo que lo estaba antes de cambiar el tipo de producción.

Análogamente, Rao (1970) ha estudiado el paso de una producción exclusivamente de subsistencia a un grado muy elevado de producción de verduras para el mercado urbano en una aldea a 12 km de Delhi. Sugiere que este cambio se vio provocado directamente por el enorme crecimiento de Delhi en el periodo inmediatamente posterior a la independencia y la partición. La aldea que estudió pudo aprovechar las oportunidades que brindaba este crecimiento urbano gracias a su cercanía de la ciudad. Cuando generalmente se cree que la gente de la ciudad es más próspera que la del campo, y cuando la gente del campo padece el problema generalizado de falta de dinero en metálico, es evidente que una evolución de este tipo tiene la mayor importancia tanto social como económica.

En las periferias de las ciudades del tercer mundo también existen formas, más convencionales de vivienda, Hay bloques municipales de viviendas, suburbios de clase media y zonas de chalets para la clase alta, pero esos tipos de uso de la tierra con fines residenciales no asumen la importancia que tienen en las periferias de las ciudades occidentales. Ello refleja los niveles generalmente inferiores de vivienda en las ciudades del tercer mundo, la tendencia existente en muchas comunidades del tercer mundo a que las clases acomodadas vivan en apartamentos en el centro de las ciudades, y también la menor proporción de población urbana de clase media, que forma el mayor mercado de viviendas periféricas en Occidente.

También es muy interesante la utilización industrial de la tierra en la periferia. Merece la pena señalar en primer lugar un grupo de casos especiales cuya ubicación suele incumbir a organismos oficiales, tanto en Occidente como en el tercer mundo; polígonos industriales, muchas grandes fábricas, industrias

peligrosas como muchos tipos de industrias químicas, aeropuertos, centrales de alcantarillado, centrales hidráulicas, centrales de energía e instituciones como hospitales. Todo ello forma un continuo con las redes de autopistas y los centros comerciales, los hipermercados, las tiendas de automóviles, etc., que suelen ubicarse de las autopistas en las periferias de las ciudades occidentales.

2.14 El Estado - la renovación urbana- y las clases sociales en la ciudad

³⁴En la revista Paloma Mensajera No.1 de 1987 hemos analizado en que consiste la renovación urbana, sus funciones y las razones por las cuales se origina desde el Estado. Nos interesa señalar aquí después casi cinco años de renovación urbana algunos puntos. Esta política se redujo a la prolongación de vías, circunvalación y recuperación de la plusvalía creada con la asignación de recursos financieros a algunos agentes constructores de viviendas, administradas por Bienes Nacionales. El Estado transformado en promotor asignó así la localización de poblaciones enteras como en el caso de los proyectos ubicados cerca del Faro a Colón, de la José Contreras o el Expreso V Centenario y México; permitiendo mediante el subsidio a la vivienda de obreros y asalariados, la reproducción de la fuerza de trabajo necesaria a las diferentes fracciones del capital para hacer funcionar el aparato productivo con miras a la elevación de la productividad del trabajo, la reducción del salario real y el incremento de la plusvalía relativa, amplió el derecho a la propiedad privada del suelo urbano y apoyó al proceso de valorización reproducción del capital involucrado en el proceso de producción de tierras urbanas (vivienda, locales comerciales, bancos, hoteles, etc...) y reguló los flujos de capital financiero hacia el sector constructor. En ese sentido hemos dicho que la política' de inversiones públicas adecuó "técnicamente" el país a las exigencias de la reorientación económica de la sociedad dominicana: Z. F. - turismo- agroindustrias, sin olvidar las consideraciones ideológicas que se organizan en torno a las exigencias de la

³⁴Loeming, Frank. Revista internacional de ciencias sociales. Tema: Urbanización.2009.

celebración del V Centenario y que encontraron en la zona colonial el espacio urbano a reordenar y modernizar.

2.15 Principales Suplidores.

Domex, nace en 1994 bajo la sociedad DOMICILIO EXPRESO NACIONAL, S. A., para ofrecer al sector comercial y financiero, un servicio confiable de gestiones operativas, de mensajería y distribución de documentos y paquetes en la República Dominicana.

Sus fundadores son los señores Cesar Villanueva y Elvin Penn, ambos profesionales de las áreas de Finanzas y Negocios por más de 20 años de experiencia.

Domicilio Expreso Nacional, luego cambio de nombre a Domex, inicia sus operaciones en el año 1994 con una amplia visión de negocios y dedicación al trabajo, lo cual ha permitido convertirse en la mayor y más confiable infraestructura de servicios de logística al sector comercial y financiero en lo que respecta a la distribución de documentos, mensajería asignada y distribución de paquetes en todo el territorio nacional.

En el año 1998 se funda REXA, Recursos Humanos Asociados S.A. y gracias a nuestro fiel compromiso y constante crecimiento, en el año 2007 se convierte en Domex Servicios.

En el año 2002 se funda Coverall Dominicana, empresa perteneciente a una de las franquicias internacionales de limpieza más grande del mundo, Coverall North América Inc., fundada en el año 1985.

Siguiendo con nuestra visión de futuro y el espíritu emprendedor de nuestros fundadores, en el año 2007 se constituyen la razón social Domex Expreso y

DomexLogistic.

En el 2007, gracias a su crecimiento y evolución, Domicilio Expreso Nacional S.A., se convierte en lo que conocemos como Domex, sede central de las filiales Domex Expreso, Domex Nacional, Domex Logistic, Domex Servicios y Coverall, grupo de empresas líderes en el mercado de la mensajería, distribución de documentos en general, administración de personal y limpieza, respectivamente.

En el 2012, Domex expande sus servicios, con su oferta de transporte de carga y paquetería internacional continuando así con nuestra visión de crecimiento, calidad, innovación y compromiso con todos nuestros clientes.

Misión: Ofrecer servicios de entregas de documentos, paqueterías, pedidos y cargas en general, con seguridad y calidad a nivel internacional directamente a su domicilio, aplicando tecnología de punta en todos nuestros procesos, colocándonos entre las primeras empresas en los servicios de mensajerías especializadas. Para el cliente y sus envíos son lo más importante.

Visión: Ser líderes en los servicios de administración, gestiones operativas, distribución y entregas de documentos, correspondencias y cargas livianas, para la República Dominicana y a nivel internacional, con la más alta calidad y eficiencia de servicio y con un personal altamente comprometido, motivado y capacitado.

Valores: Nuestro primer valor es el Cliente. Con una política de atención personalizada y exclusiva, nuestro segundo valor es la Innovación constante. Estos valores se sustentan en nuestro personal motivado, procurando superar las expectativas de nuestros clientes.

Bessa Nace en 1999, con el objetivo principal de incursionar en el mercado de la mensajería privada, más tarde, para 2001 se convierte en el pionero integrando bajo una sola unidad de supervisión los procesos de impresión, ensobrado y distribución de documentos en República Dominicana.

A finales del 2001 Bessa en una acción encaminada a la automatización de los procesos de correos, llega a acuerdos sobre explotación del servicio y da paso a Jet Express Services, S. A. (Jet). Bajo el nombre de Jet se continua operando y agregando valores a los servicios de mensajería hasta el 1ero de Septiembre del 2005, cuando en una operación de compra y venta de activos, estos fueron adquiridos por la Sociedad Comercial conocida como Cartero Express, S.A., plataforma en la cual prestaron sus servicios los principales mentores de Bessa hasta el mes de noviembre del 2007.

Bessa renace con una visión más clara sobre las necesidades de servicio que requiere el sector comercio y muy especialmente el financiero en República Dominicana.

Estamos en el mercado de la mensajería consciente del rol que debemos jugar frente a las necesidades de servicio y a la ausencia de un marco regulador legal para esta práctica comercial.

El devenir de los tiempos marcará la trayectoria que debemos seguir, donde de seguro encontrará un equipo de trabajo compacto y decidido a imprimir nuestro sello personal en cada uno de nuestros compromisos, siempre apegados al mejor uso de la tecnología de punta y en la educación continua de su principal activo: Sus Recursos Humanos.

2.16 Metodología

Para levantar los datos se aplicara el tipo de investigación exploratoria, con la finalidad de levantar los datos necesarios para justificar la investigación. Estos

datos serán levantando según los análisis y recomendaciones del trabajo de investigación.

Los resultados de la investigación serán un eje importante para determinar el alcance de la investigación.

2.17 Métodos

Dentro de los métodos están el deductivo y exploratorio.

2.18 Técnicas de entrevista

Las técnicas a emplear se basaran en una entrevista a profundidad que se le aplicara a los puesto: Gerentes distribución, mensajeros, supervisores.

2.19 Objetivo de la entrevista

EL objetivo de la entrevista es conocer las estrategias actualizadas por los gerentes y supervisores de los diferentes centros de distribución. Adicional a los mensajeros para conocer el proceso en la gestión de entrega.

Para determinar la logística de entrega para los mensajeros, y conocer las zonas que presentan mayor dificultad; ver preguntas 1 y 2.

El objetivo de las preguntas 3,4 y 5 es para determinar la gestión posterior con los estados devueltos, este punto es muy importante porque estos son los clientes que reclaman la no recepción de sus documentos.

Para poder determinar los gastos que incurre la empresa por no recepción de los documentos, costo por generación y distribución de los estados que posteriormente son reclamados por los clientes. Ver preguntas 6,7 y8.

2.20 Objetivo de la entrevista

EL objetivo de la entrevista a los mensajeros es para identificar con el principal actor cuales son las principales dificultades para la entrega de los estados de cuentas en las zonas periféricas, conocer sus principales estrategias para lograr la distribución de los estados.

2.21 Análisis de la entrevista.

Luego de haber realizado la encuesta se puede ver que el 63% de los clientes del Banco Caribe que tienen productos como: Cuentas corriente, cuenta de ahorro, tarjeta internacional, entre otros productos; no recibe sus documentos de acuerdos de servicio entrega Banco y estos clientes. El alto grado de dificultad y peligrosidad dificulta a los suplidores de entrega realizar la gestión para hacer llegar estos documentos a los clientes. A pesar que el Banco y los suplidores realizan gestión para entregar estos documentos que residen en las zonas periféricas todavía existe un alto porcentaje de estos clientes que no recibe sus estados. La falta de señalización, la peligrosidad de las zonas, son varias que influyen en el cumplimiento de los tiempos de los suplidores.

Estas oportunidades podrían ser solucionado implementando un nuevo modelo de gestión de entrega para los clientes que residen en las zonas periféricas, para garantizar el cumplimiento de los acuerdos de servicios y los clientes se sientan satisfecho. Ver anexo # 1.

2.23 Diagnóstico.

Después de recolectar datos a través de la encuesta realizada, se puede concluir diciendo que si es necesario la implementación de un nuevo sistema de gestión entrega de documentos a los clientes que residen en las zonas periféricas de Santo Domingo, ya que el 39% de los clientes del Banco Caribe reside en dichas zonas.

En República Dominicana las instituciones bancarias y asociaciones de bancos, están reguladas por la Superintendencia de Bancos. Estas instituciones bancarias al año 2013 registraban unos 5.9 millones de clientes. Los clientes tiene diferente tipos de negocios con los Bancos como son: Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorra, Certificado de Depósitos, Acciones, Etc. estos productos están certificados bajo contrato con las instituciones bancarias y aprobadas por la Superintendencia de Bancos.

La utilización de suplidores de entrega para realizar la gestión de entrega contribuye en una reducción de costo para las instituciones bancarias, ya que tienen estos servicios subcontratados. Por el alto grado de dificultad en las zonas periféricas la efectividad de entrega ser un factor para la no recepción de los documentos a esos clientes.

Con la encuesta se pudo ver que solo un 59% recibe sus estados en las zonas periféricas, esto incurriendo en gasto para la institución bancaria y en insatisfacción para los clientes.

La Gerencia de Distribución admite que han realizado esfuerzo para garantizar el cumplimiento de los acuerdos de servicios, pero que por diferentes variables ha sido imposible cumplir. Esos esfuerzos han ocasiono gastos adicionales para la empresa.

El Banco Caribe ha realizado alianza con otros suplidores de entrega para duplicar esfuerzo y que los clientes reciban sus documentos, están gestionado incorporar un call center para agilizar el contacto con los clientes y reenviarle sus estados. La empresa realiza campañas para motivar a sus clientes a recibir sus documentos a través del correo electrónico.

El Departamento de Distribución del Banco Caribe tiene un presupuesto de \$ 569,600 pesos para el proceso de distribución de documentos en las zonas periféricas.

CAPITULO III PROPUESTA PARA LA ENTREGA DE ESTADOS DE CUENTAS EN LAS ZONAS PERIFERICAS.

Después de analizar la situación actual en la que se encuentran los clientes de las zonas periféricas de Santo Domingo; queda presentar una propuesta donde se demuestra cómo se puede mejorar la efectividad de entrega a los clientes que tienen que recibir sus estados.

Como se ha explicado anteriormente la Superintendencia de Bancos regula el cumplimiento de los acuerdo de los Banco con los clientes, la recepción de los estados tiene un periodo especifico para llevar y un tiempo establecido para que puedan realizar su pago.

El ciclo para la recepción conlleva varios etapas, desde que el cliente apertura su cuenta hasta que recibe su documento. Es un medio de informarles a los clientes los consumos realizados y los balances hasta el corte.

3.1 Objetivo de la propuesta

Una estrategia para la entrega de estados debe estar diseñado para garantizar que los clientes recibe sus estados de acuerdos a niveles de servicios acordados entre el cliente y la institución bancaria.

La meta principal de toda institución es disminuir sus costos utilizando el sistema tercerización de los servicios, estableciendo acuerdos para el cumplimiento del tiempo de entrega. Los clientes existen tendrán un medio para realizar su pago en el menor tiempo posible sin la necesidad de incurrir en gastos adicionales para la empresa.

Con esta propuesta lo que se busca es que los Gerentes de Distribución y los suplidores de entrega implementen un nuevo sistema de entrega de estados que les permita a los clientes recibir en sus misma localidades los estados de cuentas. Implementado este sistema reduciría el tiempo pago de los clientes y ahorraría costo a la empresa.

3.2 Pasos para llevar a cabo el nuevo modelo de entrega

Un nuevo modelo de gestión de entrega es exitoso cuando contribuye a disminuir los tiempos de entrega de los estados de cuentas, adicional minimizar los reclamados de los clientes para este tipo de servicio. Las etapas serán implementadas de acuerdo a las localidades y el grado de dificultad de las zonas.

Los clientes desean recibir sus estados en el menor tiempo posible, para poder realizar el pago corresponde de acuerdos los consumos realizados. Para poder mejorar situación se requieren unas series de etapas que permita definir la estrategia, contratos, tecnología y recursos humanos para implementar esta gestión se requieren los siguientes pasos:

- Definir los puntos críticos para realizar la entrega.
- Segmentar los clientes de las zonas periféricas.
- Establecer una canal de comunicación.
- Realizar monitoreos.
- Establecer un acuerdo de confidencialidad.
- Visitar los establecimientos seleccionados.
- Crear un procedimiento.

3.3 Estrategias

Entre las estrategias que se proponen para lograr una aceptación del nuevo procedimiento para la entrega de documentos están:

- Comité de implementación: Para asegurar que todos los responsables del proceso bancario estén involucrados en este nuevo sistema de entrega. Se establece un comité de implementación del proyecto integrado por: Superintendencia de Bancos, Pro-Consumidor, Asociación de Banco, Asociación de Colmados y la Asociación de Empresa de Distribución.
- Definir el diseño del buzón: Para proteger los datos sensibles de los clientes en sus estados de cuentas. Se propone crear un buzón especial para ser colocado en los colmados seleccionados para la recepción de los estados.
- Evaluación de Colmados: Con el objetivo de tener estandarizado los establecimientos seleccionados. Se propone evaluar cada colmado vía la Superintendencia de Bancos, con el propósito de estandarizar los componentes a utilizar para la entrega de los estados de cuentas.
- Capacitación: Previo al inicio de las operaciones, establecer vía la Asociación de Bancos un programa de capacitación a los responsables de cada colmado. Crear un sistema de comunicación para que puedan estar actualizados.
- Acuerdos de Servicios: Establecer los acuerdos de servicios mediante contratos para los Colmados, Suplidores de Entrega y Bancos;

estableciendo los tiempo de entrega y todo lo correspondiente a la confidencialidad de los datos.

- Monitoreos transaccionales: Incorporara una unidad para el monitoreos a las operaciones de entrega de estados. Establecer métricas que midan el desempeño de los involucrados garantizando el nivel servicio. Se propone incluir penalidad por incumplimiento.

3.4 Tácticas

Las tácticas para poder alcanzar el éxito de los objetivos están sustentadas en el cumplimiento de los acuerdos de servicios entrega los suplidores de entrega y los colmados, para mejorar la satisfacción y agilizar el proceso de pago de los clientes. A continuaciones algunas tácticas:

- Segmentación: Para establecer el trato diferenciado a cada cliente, se establecerá una segmentación para los clientes de acuerdo a los procedimientos de cada Bancos involucrado.
- Actualización base de datos: Para asegurar la recepción de los estados de los clientes mensualmente se validará si el cliente reside en la dirección que indica su estado de cuenta.
- Calibración de los procesos: La finalidad de la calibración es asegurar que en todos los establecimientos se le brinde el mismo trato a los clientes. Este proceso de calibración se realizada cada trimestre.
- Brinda una atención personalidad a los clientes: La experiencia con cada cliente le brindara confianza al nuevo sistema de entrega. Los clientes

serán contacto al momento de llegar a su estado de cuenta al colmado correspondiente.

El objetivo de estas propuestas es brindar confianza al cliente al nuevo sistema de entrega para los estados de cuentas. Que cada cliente pueda vivir una experiencia excepcional al momento de visitar estos establecimientos comerciales. Esto se traducirá en un aumento de clientes al nuevo sistema y una mayor satisfacción.

3.5 Recursos

Esta propuesta contribuirá para que los establecimientos seleccionados puedan aumentar su personal, a implementar recursos tecnológicos con el objetivo de controlar el proceso de distribución de estados.

3.5.1 Recursos Humanos

Los colmados tienen un personal fijo en sus labores, estos tienen que seguir con sus funciones habituales. De acuerdo al volumen de documentos a distribución en cada colmado dimensional para incluir recursos adicionales para la atención y seguimiento a los clientes.

A través del nuevo sistema de entrega se agilizará el proceso de entrega para los estados de cuentas, se establecerá un procedimiento de atención para los clientes.

La implementación ingresará mínimo un personal a cada colmado, en los casos de un alto volumen se necesitará dos recursos adicionales.

3.7 Recursos Tecnológicos

La utilización de la tecnología va de la mano con el proceso de entrega, principalmente cuando se trata del sector bancario. En esta propuesta es un factor primordial porque ayudará agilizar el proceso de seguimiento de los estados de cuentas. Nivel tecnológico se utilizaran las siguientes herramientas:

- DTS: Es una herramienta para el rastreo de los documentos desde el mismo momento de corte.
- Lector Óptico: Es hardware utilizado para leer el código de barra de los estados de cuentas, para confirmar la fecha de corte y código postal.
- Acuse de lista: Es un dispositivo utilizado para firmar cuando un cliente recibe su estado de cuenta. El histórico será para las pruebas de reclamaciones.
- Handhelp: Esta herramienta es utilizada para geolocalizar los establecimientos a ser considerados para la entrega de los estados.

3.8 Recursos Financieros

Los recursos financieros es un punto vital para la implementación del nuevo sistema de entrega. Todo nuevo proceso adiciona costos para cualquier implementación. Para la entrega de documentos en la zona periféricas podemos citas los siguientes:

- Costo de licencias para el DTS.
- Costo entrenamiento personal de los colmados.
- Costo de los handheld.
- Costo lectores ópticos.

El proveedor que tiene los derechos del programa DTS Compusbussines S.A. tiene un costo de US 6,000.00; este precio incluye mantenimiento y soporte por un (1) año. Las mejoras solicitadas adicionales serán trabajadas como proyectos y tendrán un costo por hora para el líder asignado.

3.9 Ventas

- Mejorar el seguimiento a los clientes para ofertarle en envió de sus estados a los establecimientos más cercanos de su residencia.
- Generar reportes instantáneos sobre para medir la efectividad de entrega y el porcentaje de las reclamaciones.
- Captura solicitudes directamente en los establecimientos seleccionado para la entrega de estados.
- Ofertas productos de temporadas para los titulares de los plásticos.
- Entrega de artículos para el programa de lealtad.

3.10 Mercadeo

- Facilita la gestión del Departamento de Mercado para la gestión de ventas de nuevos productos.
- Agiliza el proceso de captura y entrega de los productos seleccionados por Mejorar el Banco.
- Asegura un punto de mercadeo segmentos para los clientes en la zona periféricas.
- Mide la efectividad de las campañas del Banco para los segmentos Banca de Persona.
- Reduce los tiempos de llegada de los procesos del Área de Mercado.
- Puede ser utilizada por los suplidores del Área de Mercadeo para los estudios correspondientes.

3.11 Servicio al Cliente

- Permite medir la satisfacción de los clientes para los servicios ofrecidos por el Banco.
- Asegurar un mejor seguimiento de los reclamos de los clientes en las zonas periféricas.
- Facilita una rápida entrega de las copias de estados solicitados por clientes.
- Canaliza otros casos para varias tipos de servicios.

- Permite canalizar las quejas con los responsables de los servicios de distribución.
- Permite validar la generación de los estados de cuenta al momento del corte.
- Facilita la gestión del Departamento de Mercado para la gestión de ventas de nuevos productos.
- Agiliza el proceso de captura y entrega de los productos seleccionados por Mejorar el Banco.

3.12 Presupuesto

Tabla 1 Presupuesto para la implementación del sistema de distribución.

Concepto	Unidad	Precio Unidad	Total
Aplicación DTS	1	6,000.00	6,000.00
Lectores Opticos	15	80.00	1,200.00
Computadoras	17	350.00	5,950.00
Internet	17	60.00	1,020.00
Handhelp	20	600.00	12,000.00
Entrenamiento	4	500.00	2,000.00
Buzón	17	640.00	10,880.00
	USD\$ 91.00	USD\$ 8,230.00	USD\$ 39,050.00

Fuente: Presupuesto propuesto de gastos implementación nuevo esquema entrega de estados zonas periféricas.

Los gastos para la aplicación DTS están sujetos a las variaciones del dólar, en el contrato tiene que ser por un (1) año para garantizar los servicios de mantenimiento de proveedor CompuBusiness S.A. Para esta propuesta se recomienda tener un proveedor backup para el servicio de internet.

Se recomienda que los computadores tienen que ser rentados por cinco (5) años con el proveedor Dell, con garantía de mantenimiento, para garantizar la

continuidad del negocio se recomienda establecer un tiempo de respuesta de cuatro (4) para las solicitudes de incidentes.

Se recomienda establecer un contrato de mantenimiento par los buzones, establecimiento mantenimientos preventivos cada trimestre.

La columna total refleja el costo total para iniciar las operaciones del nuevo sistema de entrega para los estados de cuentas en las zonas periféricas.

CONCLUSION

El sistema de distribución de documentos tiene por objetivo remitir a los usuarios documentos para varios fines específicos, muchos de ellos como comprobantes de transacciones realizadas.

La entrega de los estados de cuentas permite a las instituciones bancarias notificar a los usuarios sobre las transacciones realizadas antes del corte de su cuenta, el sistema de distribución es realizado por suplidores de entrega los cuales asignan estas responsabilidades a los mensajeros para visitar a los clientes.

El sistema de distribución presenta muchos desafíos en la actualidad, el alto crecimiento en las zonas periféricas en Santo Domingo ha generado que muchos clientes no reciban sus estados de cuentas mensualmente.

El sistema bancario en la República Dominicana está regulado por la Superintendencia de Bancos que tiene por objetivo asegurar que los bancos cumplan los lineamientos establecidos en nuestro país.

Los Bancos generan todos los meses estados de cuentas los cuales son entregados a los diferentes suplidores para su posterior entrega, la entrega efectiva de estos estados tiene un tiempo específico para ser recibidos por los clientes. La no recepción de estos documentos genera para los Bancos costos adicionales y una insatisfacción para los clientes; cabe destacar que los clientes tienen contrato con los Bancos donde especifica el tiempo para la recepción.

A pesar de todo esto la efectividad de los promociones del Área de Mercado no son efectiva ya que estas información están incluidas en los sobres donde viene el estado de cuenta.

Se podría eficientizar la gestión de entrega implementando un nuevo sistema de entrega de estados propuesto anteriormente, el cual podría agilizar la recepción de estados para los clientes, generando mayor satisfacción para los clientes y reduciendo gastos para los Bancos. Adicional contribuirá a que el Área de Mercadeo tenga una mayor efectividad para remitir sus ofertas de temporadas.

Entre las estrategias propuestas es que incrementaría la empleomanía de los colmados ubicados en las zonas periféricas de Santo Domingo, los Bancos tendrían una mayor y mejor comunicación con sus clientes.

Bibliografía.

1. Enríquez, Disla. Educación y Política Urbana. 2008.
2. Lopez, R. S. (2008). Tarjeta de credito bancaria.
3. Milciades, Sosa. Condiciones laborales de los empleados del colmado. 2009.
4. Orbe Báez, Alejandro. El correo: Público o privado? Análisis nacional e internacional. Tema: Correo – República Dominicana. 2006.
5. Quezada, Pedro. (2009). La modernización del Insposdom.
6. Loeming, Frank. Revista internacional de ciencias sociales. Tema: Urbanizacion.2009.
7. Manual de nuevo ingreso. (2011). Banco Caribe.
8. Artículo, haciendo sentido de la tercerización,(nd),Obtenido 28 Septiembre2012,http://www.yobelscm.biz/espanol/06articulos_20.html
9. El outsourcing o tercerización (nd), encontrado en fecha 25 de octubre del 2012, <http://www.degerencia.com/tema/outourcing>.

10. Díaz, A (2008), cuando hay que tercerizar un servicio? Beneficios y los riesgos.08/14/2008, obtenido 28 Septiembre 2012,
<http://www.algroup.com.ar/es/content/%C2%BFcu%C3%A1ndo-hay-que-tercerizar-un-servicio-beneficios-y-los-riesgos>

ANEXOS

ANEXO # 1

Entrevista Gerentes Departamentales Distribución.

Nombre: Francisco Antonio Mejía **Puesto:** Gerente Distribución

Empresa: Banco Caribe **Tiempo laborando:** 12 años.

1- Cuál es la cantidad de clientes que residen en la zonas periféricas?

R: Actualmente es el 39% de nuestros clientes en Santo Domingo.

2- Cuál es la efectividad de entrega para los clientes que residen en esas periféricas?

R: La afectividad para los suplidores de entrega actualmente es de un 59%.

3- Ustedes les realizan la ruta previamente a los mensajeros? Si la respuesta es afirmativa explicar porque lo hacen.

R: Sí, las rutas son programadas previamente a los mensajeros por zonas, aunque ellos luego hacen una delimitación más minuciosa por calle y los diferentes sectores. Hacemos la ruta porque de esta manera sabemos identificar los documentos asignados a cada mensajero.

4- Cuáles son las zonas más críticas para la entrega de los estados de cuentas?

R: Las rutas más críticas son: Capotillos, Harás Nacionales, San Luis, Las Cañitas, Los Americanos, Pantoja, KM 28 Autopista Duarte, Sabana Perdida, Haina, San Felipe, Los Guaricanos, Entre otras.

5- Que tipología tienen establecidas para los estados devueltos? Si la respuesta es afirmativa favor especificar.

R: Para los estados devueltos tenemos tipología, dicha tipología está establecida en nuestros procedimientos por número. Ver a continuación:

- 1- Cliente se mudo.
- 2- No desea recibir.
- 3- No hay quien recibe.
- 4- Cambio de dirección.
- 5- Falta referencia.
- 6- No hay acceso.
- 7- Cliente falleció.
- 8- Entregar luego.
- 9- Cliente recibe por otra vía.

6- Qué gestión realizan con los documentos devueltos?

R: Con los documentos devueltos realizamos varias gestiones, lo primero es que los clientes con estados devueltos son localizados a través del Call Center; para enviar sus estados. En caso de aplicar se procede actualizar la dirección; adicional si el cliente desea se envía su estado por mail. Estos estados son remitido en caso de aplicar con acuse de recibe, para tener constancia de entrega.

7- Sus mensajeros presentan inconvenientes para encontrar a los clientes?

R: Sí, bastante; la falta de señalización es uno de los principales inconvenientes que presentamos en esas zonas.

8- Los mensajeros realizan una segunda gestión con los estados devueltos?

R: Sí, visitan a los clientes cuantas veces sea necesario. El objetivo es entregar la mayor cantidad de estados, estos estados devueltos se convierte en reclamaciones

9- La empresa acreditan los intereses a los clientes que informan no recepción de sus documentos? Si la respuesta es afirmativa cuanto es el costo estimado mensual.

R: Sí, pero; solo aplican para los cliente premiun. Luego se investiga las causas de la no recepción en algunos las empresas que distribuyen los estados pagan esta penalidad. A estos clientes se le da seguimiento con acuse de recibo por tres meses.

10-Cuál es el volumen de estados que distribuyen en las zonas periféricas?

R: Actualmente tenemos un promedio de 35,600 estados, solo en Santo Domingo. Cabe destacar que cada día se aperturan cuentas a cliente que residen en esas zonas.

11-Cual es costo operativo para general y distribuir los estados las zonas periféricas?

R: El costo exacto no puedo suministrarlo, pero el costo de impresión aproximado es de 6.50 por estado; para la distribución es de 9.50, estos precio no incluyen el ITBIS de ley.

12- Ustedes tienen alguna campaña para incentivar a los usuarios a recibir sus estados por correo electrónico?

R: Sí, pero la efectividad fue muy baja, estos clientes siempre requieren recibir sus estados físicos.

13- Cual alternativas ustedes brinda a los clientes para hacer llegar los estados a sus residencias?

R: En nuestro proceso tenemos la retención de estados en las oficinas, pero en esas zonas periféricas no tenemos oficinas, adicional a esto la retención de estados tiene un cargo de \$150.00 mensuales.

14- De acuerdo a lineamientos de la Superintendencia de Bancos, el cliente tiene 21 días para pagar sus cortes de estados. Cumple usted con los tiempos establecidos?

R: Nosotros trabajamos para cumplir con los acuerdos, nuestros procedimientos tienen establecidos que luego de corte el estado de cuenta, tenemos 11 días para realizar la entrega de los estados.

15- Cuales gestiones ustedes han realizado para hacer alianza con otros suplidores para gestionar la entrega de estados?

R: Con otros suplidores no hemos realizado gestiones, pero estamos planificando hacer una alianza con el Inposdom para que los mensajeros del Correo Nacional visiten los clientes de estados devueltos.

16- Ustedes como institución financiera consideran que la no recepción de estados afecta la imagen del Banco?

R: Claro que nos afecta. Todos los comentarios negativos son multiplicadores. Estos clientes pagan por este servicio para recibir sus estados. El objetivo es que los clientes reciban sus estados en menor tiempo posible, para que así puedan ir a nuestra sucursales a pagar.

Entrevista Mensajero Motorizado.

Nombre: Mariano Bido **Puesto:**Mensajero Motorizado

Empresa: NES **Tiempo laborando:**5 años.

1- Cuales zonas periféricas en Santo Domingo realiza entrega de estados?

R: En la zona metropolitana voy a Los Alcarrizos, Pantoja y los kilómetros.

2- Cuáles son las principales dificultades para entregar en las periféricas?

R: Yo diría que la principal dificultad es la delincuencia, a nosotros los mensajeros nos atacan mucho, principalmente porque entregamos tarjetas de crédito, y estos plásticos se pueden clonar.

3- En cuales condiciones están las calles de esas zonas periféricas?

R: Lo primero es que en algunas zonas no podemos llegar, los estados tienen un tiempo de compromiso para ser entregado y en casi la mayoría de los casos no cumplimos los acuerdo; entonces los clientes reclaman y se le vence el tiempo para pagar.

