



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
Facultad de Economía y Negocios



**FACULTAD
ECONOMIA Y
NEGOCIOS**
— ESPOL —



TITULO DEL PROYECTO

“Proyecto de Ampliación de cobertura en la entrega de valija postal para la Ciudad de Quito: Caso Empresa XL Worldwide.”

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional

Presentado por:

**Teresa del Rocio Rodríguez Galiano
Daisy María Toala Amador
Susana Carolina Torres Pico**

**Guayaquil - Ecuador
2009**



DEDICATORIA

1.- Este proyecto va dedicado a Dios, quien me ayudo día a día a seguir adelante con mis ideales para alcanzar las metas que se van imponiendo a través de los años con el fin de ser una persona justa, profesional, llena de muchos dones y virtudes. Adicional dedico este proyecto a mis padres quienes fueron la inspiración a seguir adelante con mis estudios, mi vida y así lograr ser un orgullo para ellos.

Finalmente dedico este proyecto a las personas que fueron un gran soporte en mi vida y que siempre estuvieron dándome fuerza y ganas para no rendirme sino más bien para ganar y esforzarme cada día de mi vida.

Daisy Toala Amador

2.- Agradezco a Dios, por darme la perseverancia, la sabiduría, esfuerzo necesario para realizar esta Tesis, y ante todo por darme la luz de cada y tantas bendiciones en mi vida. A mis padres quienes han estado ahí en todo momento dándome su apoyo y sus consejos para seguir adelante.

Para finalizar este proyecto va dedicado para mi hermana quien ha sido mi ejemplo a seguir, y a su vez también para todas esas personitas especiales que me dieron su fuerza para ganar y no desmayar.

Susana Carolina Torres Pico

3.- Principalmente le dedico este proyecto a Dios quien me da fuerza y sabiduría para seguir con el día a día. A mi mamá que ha estado siempre a mi lado expresándome su amor y brindándome su apoyo incondicional, para perseguir mis sueños.

Finalmente a mis queridas hermanas y a todas las personas que siempre están a mi lado dándome su apoyo y entendimiento.

Teresa del Rocio Rodríguez Galiano



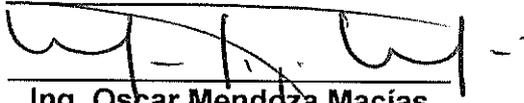
AGRADECIMIENTO

Principalmente se agradece a Dios por dar la salud, la perseverancia, y la fuerza necesaria para salir adelante con este proyecto enfrentando una que otra adversidad, las cuales ayuda al ser humano ser más fuertes. También se agradece a un pilar muy importante que son nuestros padres quienes son la inspiración de nuestros mayores logros.

De la misma manera agradecemos cordialmente al Ing. Marco Tulio Mejía por la paciencia, tiempo, apoyo y sobre todo por enriquecernos con sus conocimientos.

Finalmente queremos agradecer a todas esas personas importantes que estuvieron para dar ánimos y apoyo en este proyecto

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Oscar Mendoza Macías', written over a horizontal line.

Ing. Oscar Mendoza Macías
Decano de la Facultad de Economía y Negocios

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marco Tulio Mejía', written over a horizontal line.

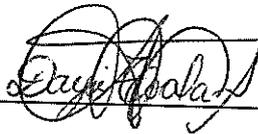
Ing. Marco Tulio Mejía.
Director de Tesis

DECLARACIÓN EXPRESA

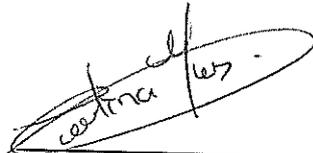
“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto nos corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”



Teresa Rodríguez Galiano



Daisy Toala Amador



Carolina Torres Pico



CIP-19006



ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
Tribunal de Grado.....	IV
Declaración Expresa.....	V
Índice General.....	VI
Índice de Cuadros.....	VIII
Índice de Gráficos.....	IX
Índice de Figuras	IX
Capítulo 1. La Empresa XL Worldwide	
1.1 Descripción Del Servicio.....	10
1.1.1 Misión Y Visión.....	11
1.2 Coberturas Actual De XI Worldwide	11
1.3 Análisis De La Oferta.....	14
1.3.1 Mercado Del Competidor.....	15
1.3.2 Análisis De Precios.....	17
1.3.3 Análisis De Capacidad Ociosa.....	18
1.3.4 Tasa De Crecimiento.....	19
1.3.5 Situación Futura: Mercado Del Competidor.....	19
1.3.6 Ámbito Mundial.....	19
1.4 Análisis De La Demanda.....	21
1.4.1 Realidad Postal.....	22
1.4.1.1 Pasado.....	24
1.4.1.2 Presente	25
1.4.2 Demanda Actual De XI Worldwide.....	27
1.5 Oportunidades Del Mercado.....	28
Capítulo 2. Opciones De Mercado	
2.1 Opciones De Distribución.....	29
2.2 Matriz De Alternativas.....	36
2.2.1 Matriz De Alternativas.....	37



2.3 Análisis De Los Resultados De La Matrix.....	38
2.4 Medición De Las Variables Determinantes Para La Decisión.....	39
2.5 Situación Actual.....	40
2.5.1 Situación Futura.....	43
Capítulo 3. Análisis Financiero De La Propuesta	
3.1. Determinación De Las Inversiones.....	45
3.2 Estimación De Costos Mensuales.....	48
3.3. Flujo De Caja.....	51
3.3.1 Flujo De Caja Incremental.....	51
3.4 Tasa De Descuento.....	54
3.5 Análisis De Los Índices Financieros.....	54
3.6. Análisis De Riesgo.....	55
3.6.1 Análisis De Datos.....	57
Conclusión.....	61
Recomendaciones.....	62
Bibliografía.....	63
Anexos.....	65

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1: Numero de Paquetes por Empresas de Correo en el Ecuador.....	15
Cuadro 1.2: Tarifas de las empresas de Courier del Ecuador más importantes.....	17
Cuadro 1.3: Tarifas de XL Worldwide por envíos a provincias.....	17
Cuadro 1.4: Tarifas de alianza entre XL Worldwide y Padilla S.A.....	18
Cuadro 1.5: Crecimiento del correo por tipos 1995 – 2000.....	20
Cuadro 1.6: Demanda Actual por provincias de XL Worldwide.....	27
Cuadro 1.7: Entregas diarias en la Ciudad de Guayaquil.....	28
Cuadro 2.1: Matriz de alternativas.....	37
Cuadro 2.2: Cantidad de envíos diarios a los diferentes provincias de Ecuador.....	41
Cuadro 2.3: Entregas diarias a la ciudad de Guayaquil.....	41
Cuadro 3.1: Inversión de XL Worldwide.....	46
Cuadro 3.2: Reposición de XL Worldwide.....	47
Cuadro 3.3: Depreciación y valor de salvamento de XL Worldwide.....	47
Cuadro 3.4: costos actuales fijos de XL Worldwide.....	48
Cuadro 3.5: costos actuales variables de XL Worldwide.....	48
Cuadro 3.6: costos fijos de alianza de XL Worldwide.....	49
Cuadro 3.7: Salarios de XL Worldwide con alianza.....	49
Cuadro 3.8: Costos variables de XL Worldwide con alianza.....	50
Cuadro 3.9: Ingresos de XL Worldwide.....	51
Cuadro 3.10: Flujo de caja incremental de XL Worldwide.....	54
Cuadro 3.11: Valor actual Neto del flujo de Caja Incremental.....	55
Cuadro 3.12: Datos del reporte del análisis de riesgo de XL Worldwide.....	55
Cuadro 3.13: Sumario de XL Worldwide	56
Cuadro 3.14: Statistics Chart	57
Cuadro 3.15: Análisis de riesgo de XL Worldwide con alianza.....	57
Cuadro 3.16: Análisis de precios de despachos internos.....	58
Cuadro 3.17: Cantidades de despachos internos.....	58
Cuadro 3.18: Precios despachos local – internacional.....	58
Cuadro 3.19: Cantidades despachos local – internacional.....	58
Cuadro 3.20: Análisis de riesgo de XL Worldwide.....	59
Cuadro 3.21: Cantidades envíos provinciales.....	59
Cuadro 3.22: Precios envíos internacionales.....	59
Cuadro 3.23: Cantidades envíos internacionales.....	59
Cuadro 3.24: Precios envíos desde Quito.....	60
Cuadro 3.25: Cantidades envíos desde Quito.....	60
Cuadro 3.26: Precios envíos a Quito.....	60
Cuadro 3.27: Cantidades envíos a Quito.....	60

ÌNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Cobertura Actual de XL Worldwide.....	12
Figura 2.1: Alianza Comercial.....	32
Figura 2.2: Alianza Comercial.....	32
Figura 2.3: Apertura de la Sucursal.....	34
Figura 2.4: Logo de Servientrega.....	35
Figura 2.5: Logo de Transcaba.....	35

ÌNDICE DE GRÀFICOS

Gráfico 1.1: Numero de Paquetes ingresados al País vía Courier.....	14
Gráfico 1.2: Estadística de Paquetes por Empresas.....	16
Gráfico 2.1: Organigrama Actual de la Empresa.....	40
Gráfico 2.2: Organigrama de la empresa - Alianza Comercial.....	43
Gráfico 3.1: Análisis de la VAN de XL Worldwide.....	56
Gráfico 3.2: Precio despachos internos.....	58
Gráfico 3.3: Cantidades despachos internos.....	58
Gráfico 3.4: Precios despachos Local – Internacional.....	58
Gráfico 3.5: Cantidades despachos local – internacional.....	58
Gráfico 3.6: Precios envíos provincias.....	59
Gráfico 3.7: Cantidades envíos provinciales.....	59
Gráfico 3.8: Precios envíos internacionales.....	59
Gráfico 3.9: Cantidades envíos internacionales.....	59
Gráfico 3.10: Precios envíos internacionales.....	60
Gráfico 3.11: Cantidades envíos desde Quito.....	60
Gráfico 3.12: Precios envíos a Quito.....	60
Gráfico 3.13: Cantidades envíos a Quito.....	60

CAPITULO 1.- LA EMPRESA XL WORLDWIDE

1.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO

XL WORLDWIDE es una empresa que tiene más de 20 años en América del Norte, y desde el año 2000 están prestando servicio en la ciudad de Guayaquil, la cual fue formada pensando en acomodar el servicio a las necesidades del cliente, brindando una logística basada en eficiencia, experiencia y confianza.

El servicio como compañía de Courier se realiza puerta a puerta Nacional e Internacional, con un sistema de crédito que le permite cancelar sus envíos mensualmente, así como también el asesoramiento para el manejo de documentos de importación, exportación y reexportación.

Pensando en el crecimiento de la compañía dentro del país, y debido a la gran demanda actual de este servicio en las rutas Guayaquil – Quito, Quito – Guayaquil, se ha creído conveniente analizar las posibles alternativas que indicarán cual es más rentable, con el objetivo de mejorar nuestro servicio y reducir costos.

Debido a lo mencionado es necesario la evaluación ex antes y ex post de la compañía XL Worldwide, para determinar las ventajas económicas que nos provee dicho proyecto.

Como conclusión podemos decir que este es un servicio necesario en el medio, por el cual existe una gran oferta de este tipo de servicios; los que en su mayoría carecen de algo muy importante como es el despacho puerta a puerta de dichas correspondencias, por esta razón se cree que XL Worldwide tiene una gran ventaja sobre la competencia. Por tanto se ha establecido algunas alternativas para la entrega de un servicio excelente.

1.1.1 Misión y Visión

Misión

Nuestra empresa fue formada pensando en acomodar el servicio a las necesidades del cliente con la intención de satisfacerlas bajo un estándar de logística y comunicación integral dirigidos con un margen de eficiencia, experiencia y confianza.

De esta manera se está creando un trabajo productivo el cual permite un crecimiento personal, familiar y social del entorno bajo una disciplina de trabajo en equipo. Nuestra filosofía de trabajo es la lealtad, honestidad y el respeto.

Visión

Queremos que XL Worldwide sea un modelo de empresa líder en servicios de logística y comunicación, por seguridad, oportunidad y cubrimiento en América, con presencia competitiva a nivel mundial.

Crear otras líneas de negocio alineadas con el servicio de correo, desarrollando un nuevo mercado con el objetivo de crear un mayor número de soluciones posibles para ser el mejor Courier del Ecuador

1.2 COBERTURAS ACTUAL DE XL WORLDWIDE

- | | |
|----------------|--------------|
| 📍 GUAYAQUIL | 📍 MACHALA |
| 📍 QUITO | 📍 PORTOVIEJO |
| 📍 CUENCA | 📍 MILAGRO |
| 📍 STO. DOMINGO | 📍 BABAHOYO |
| 📍 AMBATO | 📍 PLAYAS |
| 📍 MANTA | 📍 LIBERTAD |
| 📍 LOJA | |
| 📍 ESMERALDAS | |



Figura 1.1: Cobertura actual de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

La cobertura que mantiene XI Worldwide, está dividida por tres sectores:

- Envío de correspondencia a provincias
- Despacho de correspondencia dentro de la ciudad de Guayaquil por envíos desde provincia e interno.
- Envíos y despacho de correspondencia internacional.

Cada uno de estos sectores tiene un porcentaje de participación en la actividad de la Empresa, la recepción de correspondencia o mercadería del exterior conforma nuestro gran porcentaje de entregas, pues es ahí el mercado al cual se ve reflejado el servicio a nivel local e internacional, a su



vez actualmente se mantiene una alianza comercial con la compañía **Megatrans S.A** en la ciudad de Ambato, la cual ellos receptan el envío de la correspondencia y la distribuyen por toda la zona de acuerdo a las entregas, por tanto nosotros realizamos sus entregas en la ciudad de Guayaquil, este factor influye en nuestra actividad mensual en un 2,30%.

Adicional actualmente XL Worldwide mantiene un contrato anual con dos compañías en la Ciudad de Guayaquil, las mismas que no cuentan con el servicio de mensajería debido a la actividad de la empresa que por razones de costos no es conveniente contratar personal para la entrega de todos los documentos o mercaderías, por el cual subarriendan el servicio de courier de XL Worldwide para despachos diarios, este tipo de servicio representa un 41% de los clientes Criomed y AG Colsa.

Adicional, en la actual cobertura de mercado a provincias se denota que existe una gran demanda de envíos a la Capital en 68,49%, el cual en la actualidad no se cuenta con un servicio personalizado puerta a puerta XL Worldwide, sino mas bien se subarrienda el servicio con el objetivo de mantener la compañía en el mercado, por el cual se está viendo la posibilidad de mejorar este servicio.

1.3 ANALISIS DE LA OFERTA

Situación Actual

En la actualidad el crecimiento tecnológico ha afectado a muchas industrias de diferentes maneras y una de estas industrias es el correo tradicional o físico que se ha visto afectado por el correo electrónico pero este efecto ha sido relativo ya que a pesar de que se creyera que este era el fin de esta industria sigue siendo una forma muy importante de comunicación sobre todo para los grandes generadores de correo en la actualidad como son los bancos y empresas que no han sustituido sus envíos físicos por electrónicos, también es uso frecuente en personas naturales que residen lejos de sus familiares y usan este medio para enviar o recibir paquetes postales.

En el Ecuador existen 232 empresas de Courier legalmente constituidas y registradas por la Superintendencia de Compañías, de las cuales 140 están activas de acuerdo a la superintendencia y 61 de ellas registradas en la CAE según el informe del Banco Central del Ecuador en el año 2006.

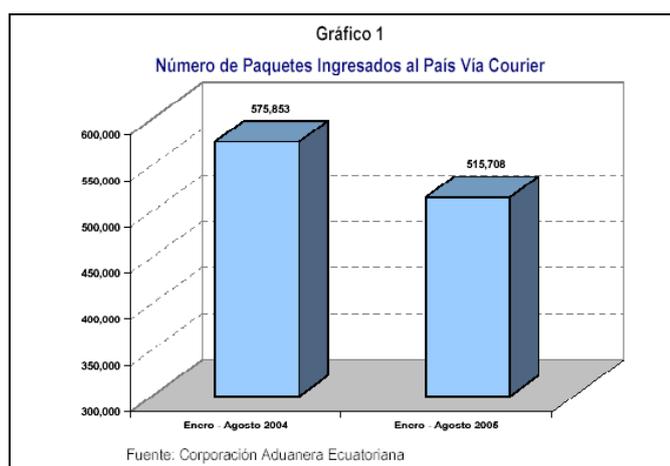


Gráfico1.1: Numero de Paquetes ingresados al País vía Courier
Elaborado por: Banco Central del Ecuador



1.3.1 Mercado Del Competidor

Debido a la posibilidad de la desaparición de la industria postal estas compañías han incorporado un nuevo sector, el de la paquetería, (envíos de cajas) en el que ya están tomando posiciones los operadores postales con la compra y creación de empresas de transporte.

En nuestro país existen un sin número de compañías que ofrecen el servicio postal y de paquetería para empezar tenemos a las compañías de transporte provinciales, también tenemos empresas como Servientrega, Marketing & Servicios S.A., Markeservi, Wm Courier, Mercometro, DHL, Laar Courier Express, Correos del Ecuador, XI Worldwide, Padilla S.A., entre otros.

Entre las compañías ya mencionadas de Courier en nuestro país las cuatro más conocidas o renombradas vendrían a ser DHL, servientrega, Laar Courier Express, Correos del Ecuador y Agencia Guayaquil S.A. debido a este reconocimiento que dichas compañías poseen en nuestro país estas gozan de una importante demanda del servicio de courier

De acuerdo a los datos emitidos por el Banco Central del Ecuador, sus envíos durante el año 2006.

Numero de paquetes por empresa	
Compañías	Enero 06 / Enero 07
Delgado Courier	143624
DHL	63971
Sur Express	27936
Fedex GSP Ecuador	16430
Gallegos Courier	13823
Costecua Express	11345
Trans Express	9431
Agencia Guayaquil S.A	9209
Laar Courier express	4485
Servientrega	73060
XL Worldwide	23100

Cuadro1.1: Numero de Paquetes por Empresas de Correo en el Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

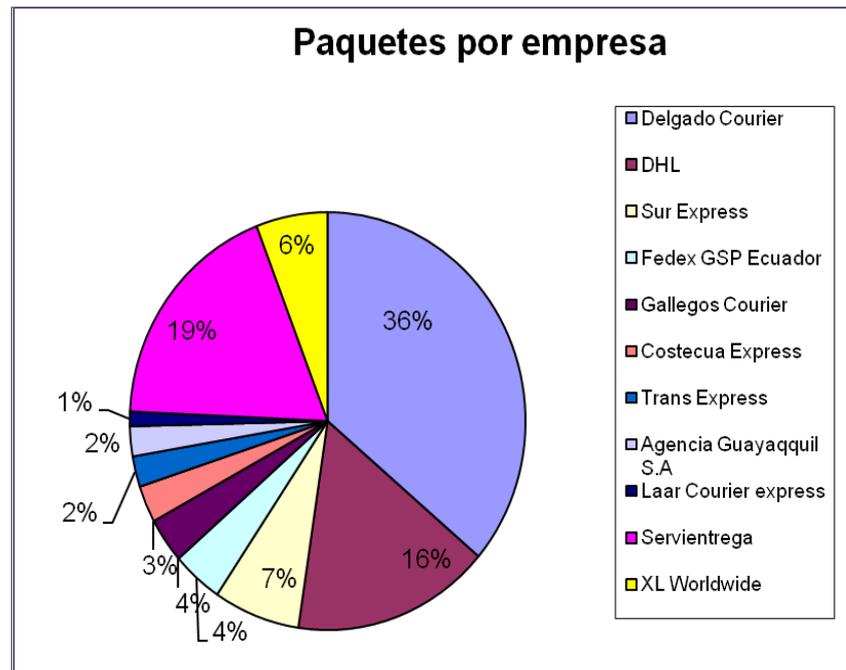


Grafico 1.2: Estadística de Paquetes por Empresas
Elaborado por: Autores del Proyecto

Haciendo una pequeña mención de cada una de estas compañías se puede decir que:

- **La compañía Servientrega** es muy reconocida por su trayectoria en el mercado y su lista de destinos, por esto mueve una gran cantidad de correspondencia postal por lo mismo posee sus propios vehículos de entrega.
- **DHL** es una de las más destacadas en el país y la líder en el mercado global de la industria Express internacional y de logística y se especializa en brindar soluciones innovadoras y personalizadas.
- **Laar Courier Express** es la contratista exclusiva en el Ecuador de la muy reconocida empresa internacional UPS, para el servicio de envío de correspondencia postal.

- **Correos del Ecuador** es en una empresa estatal o una Institución Pública que presta servicios postales con una gran cobertura nacional e internacional a bajo costo.

1.3.2 Análisis de precios

Los precios del servicio varían muy poco en las diferentes compañías que ofrecen el servicio aquí se muestran algunos de los precios de las compañías mencionadas anteriormente, y la diferencia de precios con respecto a XL Worldwide.

Tarifas de Documentos y Paquetería		
Compañías	Precio por Kilo	Diferencia con XI Worldwide
XI Worldwide	\$ 2,50	-
Correos del Ecuador	\$ 2,60	\$,10
Laar Courier Express	\$ 2,55	\$,05
Servientrega	\$ 5,60	\$ 3,10
DHL	\$ 3,36	\$,86

Cuadro 1.2: Tarifas de las empresas de Courier del Ecuador más importantes
Elaborado por: Autores del proyecto

XL Worldwide mantiene una tarifa fija de envíos a los diferentes destinos de las ciudades del Ecuador y el costo por kilo adicional, el cual se muestra a continuación:

Tarifas de Documentos y Paquetería		
Destino Nacional	1º kilo	Kilo adicional
Guayaquil	\$ 2,50	\$ 0,50
Quito	\$ 2,50	\$ 0,50
Ambato	\$ 2,50	\$ 0,50
Cuenca	\$ 2,50	\$ 0,50
Esmeraldas	\$ 2,50	\$ 0,50
Loja	\$ 2,50	\$ 0,50
Portoviejo	\$ 2,50	\$ 0,50
Manta	\$ 2,50	\$ 0,50
Santo Domingo	\$ 2,50	\$ 0,50
Machala	\$ 2,50	\$ 0,50
Milagro	\$ 2,50	\$ 0,50
Babahoyo	\$ 2,50	\$ 0,50
Playas	\$ 2,50	\$ 0,50
Libertad	\$ 2,50	\$ 0,50

Cuadro 1.3: Tarifas de XL Worldwide por envíos a provincias.
Elaborado por: Autores del proyecto.



Lista de Precio de la Alianza entre Padilla S.A. y XL Worldwide para el envío de la correspondencia.

Tarifas de Documentos y Paquetería Alianza	
Más de 20 libras	\$ 2,0
Menos de 20 libras	\$ 1,0
Sobres	\$ 0,50

Cuadro 1.4: Tarifas de alianza entre XL Worldwide y Padilla S.A.
Elaborado por: Autores del Proyecto

1.3.3 Análisis de capacidad ociosa

El servicio de Courier como las otras industrias pueden verse afectado por la capacidad ociosa debido a que no siempre va a utilizar el 100% de sus activos.

En el servicio Courier no todos los días se mantiene el mismo nivel de movimiento de despachos o retiros por lo que esos días la compañía no haría uso eficiente de uno de los factores de trabajo como la mano de obra, entonces la fluencia de trabajo es mínima en esos días. Por tanto la capacidad ociosa dependerá mucho de la cobertura que mantenga XL Worldwide, ambas mantienen una relación inversa, es decir si la cobertura por zona aumenta crea la necesidad de dividir las entregas por sectores con el fin de seguir entregando eficientemente, pero si llega a disminuir la demanda, la capacidad ociosa aumenta debido a la fluctuación de envíos y entregas.

Este análisis es de mucha importancia ya que en este tipo de industria se deben tomar en cuenta al momento de decidir la diversificación de entregas.



1.3.4 Tasa de Crecimiento

Los estudios postales señalan que por cada 1.0% de crecimiento del Producto Interno Bruto PIB del país, se genera un crecimiento del tráfico postal que puede variar entre 0.8% y el 1.0%. También el crecimiento de la población se refleja en el sector ya que por cada 1.0% de aumento de la cantidad de familias se produce un 1.0% de crecimiento del tráfico postal. La reforma y el desarrollo postal, antes de reflejar la solución de problemas sectoriales, es una inversión para el desarrollo económico y social del país.

1.3.5 Situación futura: Mercado del competidor

Las compañías dentro de esta industria se han ido actualizando según la tecnología aprovechando cada mejora de esta en el ámbito de la mensajería postal por lo que se espera en el futuro un servicio más confiable y rápido.

También debido a que estas compañías se están enfocando en la paquetería postal y como no existe un modo diferente de envío de estas, a la industria le queda mucho tiempo en el mercado.

1.3.6 Ámbito Mundial

Por otra parte la gran mayoría de los operadores postales mas importantes de el mundo como Deutsche Post (Alemania), UPS (Estados Unidos), Post Denmark (Dinamarca), De Post (Reino Unido), CTT Correios (Portugal), La Poste (Francia), entre otros han integrado las nuevas tecnologías a sus redes tradicionales, de esta manera intentan mejorar el correo físico aprovechando de la comodidad que ofrece el acceso electrónico.

Como se hizo mención en párrafos anteriores los generadores de la mayoría del correo en la actualidad son los bancos y las empresas y este

tipo de correo esta denominado como correo de negocios el que está compuesto por facturas, estados de cuentas, pagos, etc. En Europa y Estados Unidos las compañías continúan utilizando el correo tradicional para este fin y se ha notado un pequeño crecimiento de este en los últimos años.

Crecimiento del correo por tipos 1995-2000		
Operador Postal	Correo de negocios	Publicidad
Royal Mail	1,8 por ciento	1,3 por ciento
Deutsche Post	4,6 por ciento	4,1 por ciento
La Poste	0,9 por ciento	3,9 por ciento
TPG	0 por ciento	6,6 por ciento
USPS	1,5 por ciento	4,8 por ciento

Cuadro1.5: Crecimiento del correo por tipos 1995 - 2000
Fuente: Pitney Bowen, Luis A. Jimenez y Marc Morelli.

Mediante las últimas estadísticas realizadas por la UPU (Unión Postal Universal) que fueron publicadas en el año 2003 manifiestan que cada día circulan por la red postal mundial unos 1.200 millones de cartas. Por tanto, durante el año 2002 se calcula que circularon por la red unos 425.000 millones de cartas domésticas.



1.4 ANALISIS DE LA DEMANDA

Los habitantes del territorio ecuatoriano deben disponer de servicios públicos de calidad especialmente los de comunicación, pues estos contribuyen a la cohesión social y económica de las comunidades, al tiempo que mejoran su calidad de vida y el pleno disfrute de los derechos fundamentales reconocidos por la actual Constitución, por lo tanto el Estado asume la obligación de garantizar la prestación de servicios básicos de comunicación, entre ellos el postal, lo cual es conocido como servicio postal universal.

El mercado postal en el país fue desmonopolizado a raíz de la promulgación de la Ley de Modernización del Estado en el año 1993, la cual prohibió todo monopolio estatal sin analizar cada sector específico como el postal.

Consecuentemente, la liberación de los servicios de correos no estuvo acompañada de una adecuada regulación del mercado y del establecimiento de obligaciones para el servicio público oficial, lo que determinó que el mercado nacional no cuente con una ordenada oferta de servicios postales.

El señor Presidente Constitucional de la República, mediante Decreto Ejecutivo 1207, publicado en el Registro Oficial No. 391 del 29 de Julio del 2008, expidió el Reglamento de Servicios Postales, con el cual se creó la Agencia Nacional Postal, como un ente de regulación y control, encargado de la supervisión de todos los servicios postales tanto público como privados, contando con todas las facultades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.



1.4.1 REALIDAD POSTAL

A fin de ilustrar adecuadamente su criterio es preciso evidenciar la situación actual del sector postal ecuatoriano, se explica lo siguiente:

La red postal de los países miembros de la Unión Postal Universal está conformada por 670 mil agencias que movilizan anualmente cerca de 450 mil millones de envíos alrededor del mundo; en las cuales laboran aproximadamente 5.3 millones de personas. Esta infraestructura produce ingresos superiores a los 220 mil millones de dólares americanos.

En América Latina la red postal está conformada por 37 mil agencias permanentes, en las cuales laboran cerca de 170 mil empleados movilizand o 15 mil millones de envíos al año.

En el Ecuador, tomando en cuenta todas las clases de servicios y las fuentes de generación de la demanda postal, se estima que el mercado nacional maneja un volumen de 187,7 millones de envíos al año, lo cual genera aproximadamente 220,1 millones de dólares americanos.

Estos datos determinan que el desarrollo del sector postal en el país corresponde al promedio de la región estimado en 14 envíos por habitante al año. De los 14 envíos promedio/habitante/año, corresponde al operador público una y medio de 0,5 envíos/ habitante/año y un alto potencial de crecimiento.

El mercado postal en el país fue desmonopolizado a raíz de la promulgación de la Ley de Modernización del Estado en el año 1993, la cual prohibió todo monopolio estatal sin analizar cada sector específico como el postal.

Consecuentemente, la liberación de los servicios de correos no estuvo acompañada de una adecuada regulación del mercado y del establecimiento



de obligaciones para el servicio público oficial, por lo que el mercado nacional no cuenta con una ordenada oferta de servicios postales, desembocando en un perjuicio al operador público en la prestación del servicio postal universal y una falta de criterio de los operadores privados para la prestación de los servicios básicos.

Estas circunstancias han determinado la necesaria existencia de un organismo regulador supervisor de los servicios postales que mantengan un mercado altamente competitivo, que brinde a los usuarios una prestación eficaz y una excelente calidad de los servicios, que disminuya la afectación que enfrentan al no poder obtener un servicio que garantice sus expectativas y proteja sus intereses, justamente porque el trabajo de un gran número de operadores se caracteriza por la volatilidad e informalidad de su operación, en la medida en que entran y salen del mercado según las oportunidades, por lo cual se establece que muchos de ellos actúan de manera selectiva en los centros urbanos rentables produciendo una desproporcionada actividad mercatoria.

Esta desproporción no permite una apropiada infraestructura que sea capaz de apoyar el desarrollo, por lo que invertir en comunicación postal no es una alternativa sino una necesidad imperiosa.



1.4.1.1 PASADO

El Sector Postal Ecuatoriano en el pasado mantuvo las siguientes características:

- No ha existido un buen servicio de comunicación a nivel país.
- Insuficiencia de un marco legal establecido para el sector postal que regule el mercado postal.
- Inexistencia de reglas claras dentro del mercado que permitan la libre competencia (mercado salvaje, predatorio)
- Carencia de protección al usuario, por parte del Estado.
- Ausencia de un registro y control de los operadores postales, a través de una institución que los agrupe a todos.
- Inexistencia de una institución pública que regule y controle operadores públicos y privados.

Por otra parte, las empresas que realizan envíos y recepciones internacionalmente, se han registrado en la CAE, obligatoriamente.

En lo concerniente a protección al usuario no existen mayores antecedentes, a excepción de las normativas internacionales que el operador postal oficial CDE debe cumplir por ser miembros de la UPU; esta organización demanda el cumplimiento de ciertos estándares de calidad.

Los usuarios han presentado varias quejas en contra de operadores postales, públicos y privados, ante la Defensoría del Pueblo en este ámbito, pero el trabajo aun es incipiente dado que este organismo no se dedica a temas postales únicamente y no cuenta con un órgano técnico que establezca la sanción a los operadores postales demandados; dicha situación se ha presentado a falta de un organismo técnico especializado.



Anteriormente en el año 1993, en el mercado postal existía el monopolio de la Empresa Nacional de Correos; el gobierno en un esfuerzo de modernización del Estado, liberalizó el mercado postal, mediante la Ley de Modernización, lo cual provocó una libre competencia (en ocasiones desleal) en operadores privados.

El Sector Postal no se ha encontrado regulado, el operador público era el único que contaba con una normativa o marco legal: la Ley General de Correos. Ausencia de leyes y reglamentos que rijan la actividad de los operadores privados, por lo que el usuario se encontraba totalmente desprotegido.

No se ha generado un proceso de armonización de la legislación ecuatoriana con los convenios internacionales ratificados por el Estado, en este ámbito.

En lo concerniente a la gestión de relaciones internacionales y filatelia, este tema era exclusivamente de competencia del Operador Público Oficial, Correos del Ecuador ante la inexistencia de un ente regulador se manejaba una política internacional de poca participación. Los grupos de trabajo de investigación del Ecuador no se han destacado a partir del año 1994 y no ha existido involucramiento como país en las decisiones de la Unión Postal Universal, sino hasta el año 2007.

1.4.1.2 PRESENTE

El 29 de julio de 2008, mediante Decreto 1207, se creó la Agencia Nacional Postal como ente regulador, que actualmente cuenta con una base legal interna, para realizar el registro de operadores postales.

En el ámbito de protección al usuario la ANP está determinando el alcance del trabajo, mediante la elaboración de la Ley, para establecer las acciones a tomarse en solución de las denuncias de los usuarios.



Se protegerá a los mismos desde la perspectiva de requerir a los operadores postales un registro, previo cumplimiento de varios requisitos técnicos, legales y financieros.

Se ha determinado que no existen políticas de control de precios por parte de un ente regulador, estos están dados por el libre mercado, esta situación es causa de que los usuarios puedan estar siendo afectados. La ANP pretende controlar los precios del mercado y fijar los del servicio postal universal, previo consenso con los sectores involucrados.

Se está levantando una base de las empresas registradas en las diferentes instituciones competentes, incluyendo dos asociaciones conocidas en el país, que representan a los operadores postales de Quito y Guayaquil.

Creación de la ANP mediante Decreto Ejecutivo 1207; el mismo que recoge la sensibilidad de las autoridades frente a la realidad de desprotección del usuario en el mercado postal.

- Regulación de los Operadores Postales, previo cumplimiento de varios requisitos, para brindar un servicio eficiente.
- Controlar a los operadores postales mediante el cumplimiento de ciertos requisitos; levantando un catastro de los mismos, en una primera fase, para poder proteger al usuario.

Aprobado el Reglamento de Registro de los Operadores Postales; el Reglamento de los Servicios Postales, expedido mediante Decreto Ejecutivo 1207, establece en el artículo 11 literal d.) que la representación Postal Oficial del Ecuador le corresponde a la Agencia Nacional Postal ante Organismos Internacionales.



1.4.2 Demanda actual de XL Worldwide

Actualmente la empresa tiene una cobertura que abarca las siguientes

Zonas:

Quito, Cuenca, Ambato, Santo Domingo, Manta, Loja, Esmeraldas.

DEMANDA ACTUAL POR PROVINCIAS - MENSUAL			
ZONAS	ENVIOS	RECIBIDOS	# PAQUETERIA
QUITO	X		150
CUENCA	X		20
SANTO DOMINGO	X		10
AMBATO	X	X	10 5
MANTA	X		5
LOJA	X		5
ESMERALDA	X		5
MACHALA	X		8
PORTOVIEJO	X		6
TOTAL			209
TOTAL AMBATOS - RECIBIDOS			5

Cuadro1.6: Demanda Actual por provincias de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

ENTREGAS MENSUALES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL						
ZONAS	SOBRES	PAQUETES	# ENTREGAS	% CLIENTES INTERNACIONALES	% CLIENTES PROPIOS	% CLIENTES AMBATO
NORTE	60	40	100	40%	50%	10%
SUR	60	60	120	33%	56%	11%
CENTRO	100	60	160	50%	25%	25%
AFUERAS DE GUAYAQUIL	40	40	80	60%	40%	0%
TOTAL	260	200	460			

Cuadro1.7: Entregas diarias en la Ciudad de Guayaquil
Elaborado por: Autores del proyecto

1.5 Oportunidades del Mercado

- Las oportunidades que ofrece el mercado a esta industria son varias por la demanda existente de este servicio en el país, las que se mencionan a continuación.
- El avance tecnológico ayuda a facilitar y mejorar el modo de ofrecer el servicio.
- Las empresas logran una mayor interacción con los residentes de una determinada comunidad logrando mayor interés de parte de los clientes.
- Realizar alianzas con compañías afines para el perfeccionamiento de las operaciones y el desarrollo del servicio postal

CAPITULO 2 OPCIONES DE MERCADO

2.1 OPCIONES DE DISTRIBUCIÓN

En este capítulo se indicara las posibles opciones de distribución que logrará alcanzar el objetivo principal de XL Worldwide, en el cual se detallará y se explicará profundamente las ventajas y desventajas de cada una de las opciones.

Preámbulo de las opciones

- Alianza Comercial para envíos entre la Ciudad de Guayaquil y Quito
- Sucursal de XL Worldwide en la Ciudad de Quito
- Subarriendo del servicio de Courier.

Cualquiera de estas alternativas conllevan a ofrecer un servicio personalizado por la empresa XL Worldwide la misma que debe ser una empresa competitiva manejando estándares de distribución, los cuales permita ser eficiente y eficaz en la distribución y entrega de los correos y valijas, por tanto se ha realizado un análisis amplio y profundo sobre las alternativas para probar su rendimiento y de acuerdo a su funcionalidad y operación le conlleve a mantenerse en el campo del correo de forma eficiente.

➤ **Alianza Comercial Guayaquil – Quito**

Esta alianza comercial consiste en realizar un contrato con una compañía de Courier en la capital, actualmente se cuenta con una gran demanda de envíos de correspondencia y paquetes.

Actualmente se están incurriendo en altos costos de operación para servir a los clientes, por tanto esta alianza presenta los siguientes beneficios.



- Entrega de correspondencia personalizado puerta a puerta a la brevedad y agilidad posible con una eficiente canalización de distribución de las correspondencia.
- Crédito directo a 30 días.
- Disponibilidad de recursos operativos y mano de obra para una entrega eficiente y eficaz.
- Coordinación en el Centro de recepción de correspondencia de las empresas asociadas para su distribución de acuerdo a la hora y fecha de entrega del cliente.

Son unos de los beneficios importantes que se recalcaron para contraer la alianza.

Esta alianza sigue la siguiente coordinación de logística:

ENVIOS DESDE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL A QUITO

- 1.- Se contrata el servicio de correo a una empresa de Courier en la Ciudad de Guayaquil.
- 2.- Se envía la valija diaria a sus oficinas.
- 3.- Ellos llevan la valija a su centro de distribución en la Ciudad de Quito.
- 4.- La empresa Padilla S.A. se encargara de retirar la valija en las oficinas de la compañía subarrendada por XL Worldwide para el servicio de correo para la ciudad de Quito.
- 5.- La empresa Padilla S.A. de acuerdo a la información recibida vía mail anticipadamente, deberá a proceder a la entrega.



6.- En la valija contendrá los paquetes, sobres y un reporte de dirección, nombres, teléfonos y datos de entrega como hora, fecha y la persona encargada de recibir el documento.

7.- Una vez realizada la entrega de acuerdo al informe, deberá notificar a XL Worldwide de cualquier acontecimiento al departamento de distribución.

8.- Al finalizar la semana XL Worldwide emite un reporte de los envíos con su respectivo número de guías emitidos durante la semana.

ENVIOS DESDE LA CIUDAD DE QUITO A GUAYAQUIL

1.- La empresa aliada deberá un día antes enviar vía mail la información de los paquetes o sobres que se van a enviar con su respectiva información.

2.- La empresa Padilla S.A. enviara en sus propios transportes la valija, las cuales se entregarán en oficinas de XL Worldwide.

3.- XL Worldwide procede a la entrega de acuerdo a la información de la correspondencia con datos tales como: Teléfono, dirección, nombre de la persona encargada de recibir la mercadería.

4.- XL Worldwide deberá una vez entregada toda la correspondencia, notificar al departamento de distribución, los mismos que se encargaran de informar a Padilla S.A. sobre cualquier acontecimiento.

5.- Al finalizar la semana Padilla debe emitir un reporte con los respectivos números de guías de las mercaderías enviadas durante la semana.

El realizar una alianza estratégica, implica ciertas desventajas tales como:

- La disposición de la compañía Padilla S.A de velar siempre por sus intereses y no por los de la compañía XI Worldwide.
- La calidad de servicio para con los clientes de XI Worldwide que se entrega en la ciudad de Quito será evaluado según la entrega de la mercadería mas no por la atención.
- El servicio de entrega de la correspondencia siempre será de acuerdo a la relación laboral, personal que se mantengan con la compañía.



Figura 2.1: Alianza Comercial
Fuente: Internet



Figura 2.2: Alianza Comercial
Fuente: Internet

➤ **Sucursal en la Ciudad de Quito**

Otra posibilidad que se planteará en la matriz será el colocar una sucursal en la Ciudad de Quito debido a la demanda actual que XI Worldwide maneja, por consecuente esto determina la posibilidad de ingresar en el mercado del correo en la ciudad de Quito, pero hay que analizar ciertos puntos tales como: La Competencia Actual, La demanda, Precios, etc.

Adicional, existen ciertos aspectos que caben recalcar como: la inversión en infraestructura, la tasa de retorno de esta inversión, rentabilidad de colocar una sucursal, factores macroeconómicos y microeconómicos que se deben tomar en cuenta para determinar si sería una excelente alternativa de mejora.

La sucursal en la capital, conlleva realizar una inversión en varios aspectos anteriormente mencionados, también en incurrir costos de contratación de mano de obra, costos operativos; todos estos parámetros necesitan ser revisados mediante un análisis del entorno, aceptación o ingreso en el mercado, puesto que todos los gastos e inversiones a realizar deberán ser cubiertos por la operación de la empresa, y obtener una tasa de rentabilidad aceptable en un tiempo conservador.

Beneficios:

- Representación de XI Worldwide en la capital.
- Calidad de servicio eficiente; servicio personalizado.
- Un servicio ágil y eficaz.
- Bajos costos de despachos de sobres y paquetes en las provincias cercanas a la capital.

- Incremento de nuestro mercado tanto en la Capital como en la Ciudad de Guayaquil.

Por tanto al desarrollar la idea de colocar una sucursal habría que analizar factores de localización, donde los recursos estén disponibles y donde la empresa se localice en un punto estratégico donde le permita agilidad en entrega o recepción personalizada de la correspondencia.



Figura 2.3: Apertura de la Sucursal
Fuente: Internet

➤ Subarrendar el servicio de Courier

Actualmente XI Worldwide de acuerdo a la demanda del mercado, subarrienda el servicio de Courier a otras empresas de correo nacional, que abarcan un gran mercado en las provincias principales. Y que les permiten llegar a todos los destinos aun menor costo debido a su volumen de envíos.

La alternativa de subarrendar el servicio conlleva a un ahorro en costos de operación e inversión, es un parámetro de importancia debido a que no se necesita investigación de mercado, contratos a plazo con sanciones de incumplimiento; es una forma de servir a los clientes a una fácil operación administrativa.

Adicional, el subarrendar el servicio de Courier no logra ofrecer un servicio de calidad, y tampoco un reconocimiento de imagen, puesto que el cliente recibe el servicio de manos de la otra empresa de Courier y estos factores evita un inconveniente con la calidad de servicio, rapidez de entrega y uno de los factores más importante la lealtad de los consumidores.

También, esta alternativa se trata de costear en todas las empresas de Courier y analizar la reputación, seguridad, precios y servicio al cliente; estas son las variables de decisión al momento de escoger la empresa; este análisis dependerá mucho del volumen de envíos y destino ya que existen varios destinos que unas empresas no realizan entregas.

Esta alternativa ofrece cero inversiones, cero costos administrativos ni de ventas.



Figura 2.4: Logo de Servientrega
Fuente: Internet



Figura 2.5: Logo de Transcaba
Fuente: Internet

2.2 MATRIZ DE ALTERNATIVAS

En la siguiente matriz se evaluará las 3 alternativas de distribución de la empresa XL Worldwide, y factores que son de importancia para el presente proyecto.

Se evaluarán los siguientes factores:

➤ Calidad del Servicio	9%
➤ Rapidez de entrega	10%
➤ Lealtad del Consumidor	10%
➤ Poder del Precio	8%
➤ Localización	9%
➤ Capital de Trabajo	15%
➤ Inversión Operativa	15%
➤ Ahorro en costos operativos	11%
➤ Financiamiento	8%
➤ Procedimientos Administrativos.	5%

Los factores indicados anteriormente, son puntos indispensables para análisis de las 3 alternativas, su peso depende del nivel de importancia para la empresa, por tanto probablemente los factores con mayor peso relativo son los que determinarán que alternativa será la mejor.

Entre los factores se analizará y se comparará el grado de importancia para cada alternativa, en la cual demostrará que factores son importantes para las diferentes alternativas.

El total del peso de los factores debe sumar 100%, por tanto estos factores se resumen a una visión global del entorno de la empresa.

A continuación la matriz con los respectivos factores y las 3 alternativas planteadas para la compañía XL Worldwide.

2.2.1 MATRIZ DE ALTERNATIVAS

Factores	P E S O	ALIANZA COMERCIAL		SUCURSAL		SUBARRENDAR EL SERVICIO DE COURRIER	
Calidad del servicio	0,09	3	0,27	5	0,45	2	0,18
Rapidez de entrega	0,10	4	0,4	5	0,5	2	0,2
Lealtad del consumidor	0,10	3	0,3	4	0,4	2	0,2
Poder del precio	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16
Localización	0,09	1	0,09	5	0,45	1	0,09
Capital de Trabajo	0,15	5	0,75	3	0,45	2	0,3
Inversión operativa	0,15	4	0,6	3	0,45	5	0,75
Ahorro en costos de operación	0,11	5	0,55	2	0,22	5	0,11
Financiamiento	0,08	3	0,24	2	0,16	1	0,08
Procedimiento Administrativo	0,05	2	0,1	5	0,25	1	0,05
TOTAL	100 %	33	3,54	36	3,49	19	2,12

2.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA MATRIX

En nuestra matriz se evaluó los siguientes factores con su correspondiente peso relativo de acuerdo a su grado de importancia, para el análisis de acuerdo a las necesidades de XI Worldwide.

El capital de Trabajo, la inversión operativa y el ahorro en costos de operación son las variables de gran importancia, las mismas que nos conlleva a la toma de decisión para poder alcanzar el objetivo principal.

Los factores con un mayor peso relativo son:

- Capital de Trabajo 15%
- Inversión Operativa 15%
- Ahorro en costos de Operación 11%

Los factores mencionados, son los parámetros que marcarán y medirán la mejor opción de decisión, por tanto si analizamos los resultados de las 3 alternativas, nos indica que realizar una alianza comercial es más conveniente entre las demás opciones.

Si el parámetro de importancia sería el factor de procedimientos administrativos. La mejor opción sería el de colocar una sucursal debido que se tendrá un control directo en el funcionamiento y logística de despacho, de esta forma se podrá establecer una imagen corporativa de nuestro servicio y mantener una lealtad de nuestros clientes debido al contacto directo con ellos.

A su vez la matriz demuestra que el financiamiento cuenta con una bajo grado de importancia por lo que en ambas alternativas es indiferente guiarse por este factor, ya que el financiamiento de la alianza y subarrendar el



servicio de Courier no incurren en este tipo de ejercicio debido a su naturaleza, pero aunque el colocar una sucursal en la capital conlleve a una inversión, esta inversión será financiada con fondos propios de la empresa.

En cuanto al factor del poder del precio, los precios están establecidos para la alternativa 2 y 3, pero en la alianza este factor es muy importante ya que deberá mantener un precio competitivo para los clientes en la Ciudad de Guayaquil, comparándose con otras agencias de Courier, y así ellos no se sientan incentivados por el servicio de empresas de correo en la Capital, por ello es de suma importancia tomarse en cuenta como uno de los riesgos de contraer esta alternativa.

2.4 MEDICION DE LAS VARIABLES DETERMINANTES PARA LA DECISION

De acuerdo a los resultados arrojados por la matriz de alternativas posibles con el fin de alcanzar el objetivo principal de este proyecto, indica que la opción posible de mejorar nuestro servicio dado a los factores socioeconómicos e internos será el contraer una alianza comercial, la cual ayudará a obtener un gran ahorro en costos operativos o de funcionamiento, y a su vez el capital de trabajo en el que la alianza incurrirá será inferior al de colocar una sucursal en la ciudad de Quito. El capital de trabajo y la inversión necesaria para el funcionamiento será un parámetro de importancia debido a que ayudará a mantener la imagen como un Courier de excelencia tanto en la ciudad de Guayaquil como en la ciudad de Quito, y a su vez la empresa aliada podrá ofrecer y brindar un excelente servicio en la ciudad de Guayaquil y así ambas compañías serán altamente competitivas.

2.5 SITUACION ACTUAL

XL Worldwide presenta la siguiente situación actual, en la cual la compañía cuenta con un gerente general y 3 personas al mando de cada departamento.

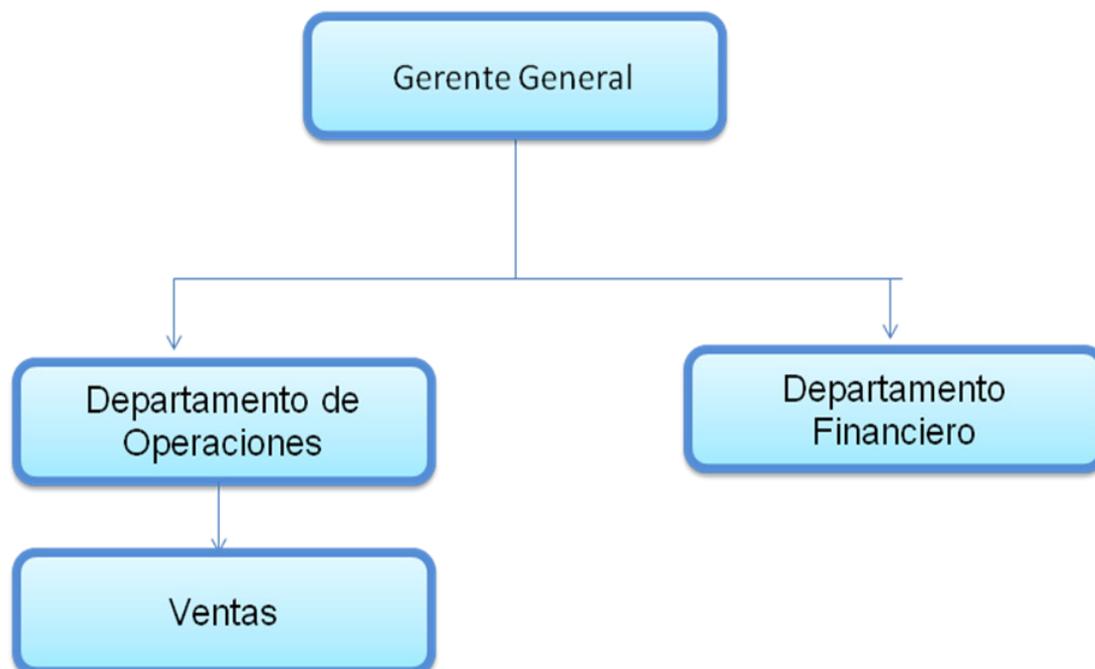


Grafico2.1: Organigrama Actual de la Empresa
Elaborado por: Autores del proyecto

El organigrama de XL Worldwide se encuentra dividido entre dos departamentos:

➤ Departamento de Operaciones

Este departamento se encarga de manejar, coordinar, controlar los despachos de las guías dentro y en las afueras de la Ciudad de Guayaquil.

A su vez en el departamento de operaciones se realiza las gestiones de ventas y atención al Cliente.

En este departamento cuenta con 2 persona; uno de ellos se encarga de gestionar y coordinar los despachos y de recoger la correspondencia de los clientes para enviar a sus respectivos destinos.

Mientras que la otra persona se encarga de retirar y realizar el embalaje y documentación necesaria para el envío a los destinatarios correspondientes. Este departamento cuenta actualmente con una demanda de retiros y entregas diarias de un total de **45** entre documentos y paquetes.

ENVIOS DE PAQUETES DIARIOS A LOS DIFERENTES DESTINOS DEL ECUADOR

CANTIDAD	DESTINO
8	PQTS DIARIOS A QUITO
1	PQTS DIARIOS A CUENCA
1	PQTS DIARIOS A STO. DOMINGO
1	ENVIOS DIARIOS AMBATO
6	RECIBIDOS DE AMABATO PARA GYE
1	PQTS A MANTA
1	PQTS LOJA
1	PQTS DIARIOS A ESMERALDAS
1	PQTS DIARIOS A MACHALA
1	PQTS DIARIOS A PORTOVIEJO
22	ENVIOS DIARIOS

Cuadro2.2: Cantidad de envíos diarios a los diferentes provincias de Ecuador
Elaborado por: Autores del proyecto

ENTREGAS DIARIAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

ENTREGAS DIARIAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL			
ZONAS	SOBRES	PAQUETES	# ENTREGAS
GUAYAQUIL - NORTE	3	2	5
GUAYAQUIL - SUR	3	3	6
GUAYAQUIL - CENTRO	5	3	8
AFUERAS DE GUAYAQUIL	2	2	4
TOTAL	13	10	23

Cuadro2.3: Entregas diarias a la ciudad de Guayaquil
Elaborado por: Autores del proyecto



Por ende de acuerdo a los datos, la empresa cuenta con una moto y un carro para cubrir los retiros y entregas de acuerdo a la coordinación realizada por el departamento de operaciones.

➤ **Departamento Financiero**

Este departamento cuenta con una persona encargada de realizar la administración completa de la organización, y a su vez realiza las compras. En este departamento se registran todas las transacciones y se encarga de velar por el crecimiento mediante tácticas comerciales y administrativas.

En este departamento se realizaron ciertos análisis de cobertura el cual fueron suministrados por el departamento de Operaciones, en el que se encontró que de acuerdo a la situación actual que presenta XL Worldwide no cuenta con mucho personal, es decir en la parte operativa se deberá realizar una pequeña inversión que se ajuste a la demanda futura que se lograra al momento de decidir la mejor alternativa.

Por tanto este departamento nos ayudará con la información para determinar la inversión necesaria para la realización del proyecto en cuestión de mejorar el servicio y la atención de los envíos a la Ciudad de Quito.

2.5.1 SITUACION FUTURA

De acuerdo a los resultados de la matriz, se determino que la mejor opción que ayudará a mejorar el servicio de la empresa en los envíos a la ciudad de Quito será el establecer una alianza comercial entre **XL Worldwide y Padilla S.A.**, por tanto se realizara los siguientes cambios en el organigrama actual de la compañía que conllevará a realizar ciertas inversiones en ampliación.

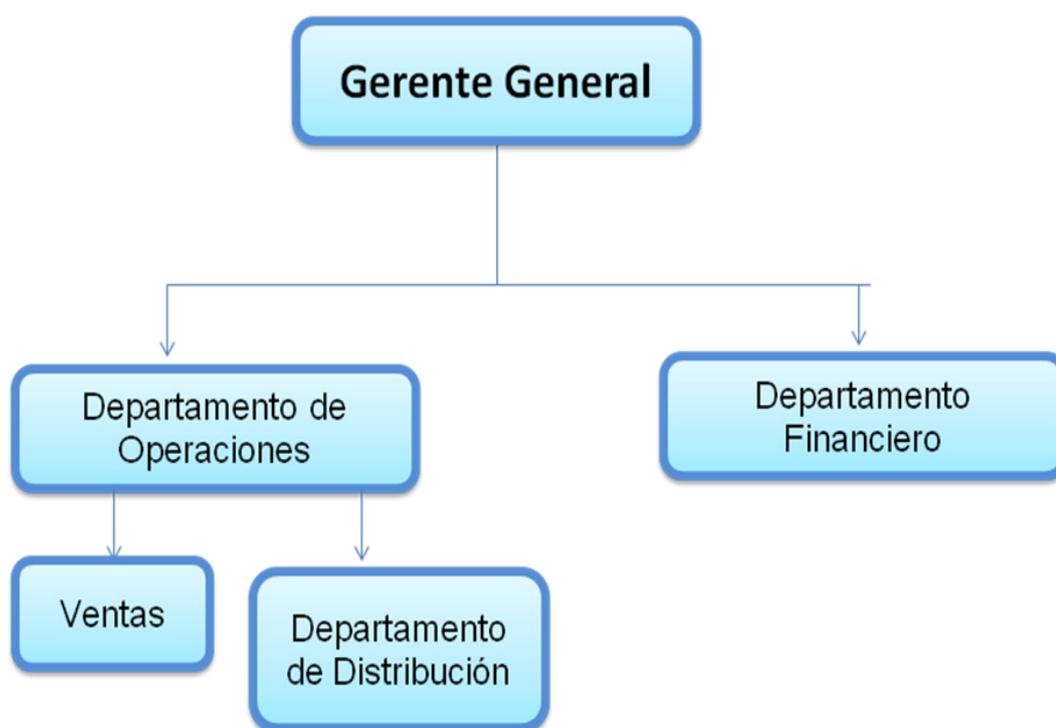


Grafico2.2: Organigrama de la empresa - Alianza Comercial
Elaborado por: Autores del proyecto

➤ Departamento de Operaciones

Se creará un departamento de Distribución, en el cual se realizara los siguientes cambios:



- El departamento de Operaciones controlará el departamento de Venta y se creará el departamento de Distribución, por tanto el departamento de Ventas se divide y sus tareas de igual forma.
- Se contratará a una persona, quien coordinará, controlará los retiros y despachos de los paquetes o sobres dentro de la ciudad de Guayaquil.
- Se contratará un personal nuevo quien retira y despacha las guías dentro de la Ciudad de Quito.

Por lo que incrementará en los gastos operativos es decir en salario, el cual ayudará a una mejor coordinación de logística y distribución para brindar un buen servicio.

Por tanto las actividades del departamento de Ventas se encargarán de gestionar las ventas y de prestar un excelente servicio con los clientes. Por lo que dejara de encargarse de la logística, el cual no se realizaba una coordinación eficiente por el número de tareas que elaboraban.

En el presente organigrama el departamento de distribución deberá mantener un contacto estrecho con el departamento de distribución de las empresas asociadas con Padilla S.A., para la coordinación de una excelente logística de entrega y retiro.



Capítulo 3.- ANALISIS FINANCIERO DE LA PROPUESTA

3.1. DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES

Preámbulo del Análisis de Inversión.

Se realizó una prueba durante el mes de Marzo del presente año, por el cual se denotó una afluencia de despachos de correspondencia de la Compañía Padilla S.A, y a su vez la concurrencia de envíos de la compañía XL Worldwide.

Para determinar la inversión necesaria para iniciar la alianza comercial entre XL Worldwide y Padilla S.A. se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Actualmente XL Worldwide realiza **24** despachos dentro y fuera de la Ciudad de Guayaquil de los clientes internacionales y clientes dentro de la ciudad y envíos desde Ambato; los cuales son entregados en la mañana por moto; los sobres y los paquetes dependiendo el peso en carro o en moto.
- Se realiza **22** retiros de sobres o paquetes de los clientes para su despacho en las diferentes ciudades del Ecuador; estos retiros se realizan durante la tarde.
- Mediante los datos de las pruebas realizadas en el mes de Marzo resultó un promedio diario de envíos que fluctúan de 8 a 10 cajas entre sobres y paquetes a las diferentes zonas de la Ciudad de Guayaquil.

- Durante el mes de prueba se encontró algunos inconvenientes con la actual afluencia de retiros y despachos porque existió falta de recursos tanto de mano de obra como físicas, ciertos días no se pudo cubrir la tarea diaria.

De acuerdo a estas indicaciones se determino lo siguiente:

- 1.- Incrementar en recursos físicos tales como: una moto.
- 2.- Compra de equipos de Computación, Muebles de Oficina y adecuaciones para el nuevo departamento de Distribución.

Cuadro de Inversión

N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Moto	1	\$ 1.250	\$ 1.250
2	Equipo de Computación	1	\$ 750	\$ 750
3	Muebles y Enseres	1	\$ 300	\$ 300
4	Caja de Reparto	1	\$ 50	\$ 50
TOTAL DE LA INVERSION				\$ 2.350

Cuadro 3.1: Inversión de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

De acuerdo a la Inversión que XI Worldwide realizará para poner en marcha la alianza comercial entre Padilla S.A., se establece un cuadro de reposición de activos fijos para el funcionamiento optimo de la compañía.

Cuadro de Reposición

Se realizará una reinversión debido al desgaste de los activos que se generan por el uso de ellos, por tanto al cabo de los 3 años se realizará compras de moto y compra de equipo de computación con el objetivo de que XL Worldwide se mantenga óptimo para el funcionamiento y así seguir entregando un servicio eficiente y eficaz.

N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Moto	1	\$ 1.250	\$ 1.250
2	Equipo de Computación	1	\$ 750	\$ 750
TOTAL DE LA REPOSICION				\$ 2.000

Cuadro 3.2: Reposición de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

Cuadro de Depreciación y Valor Salvamento

Al cabo de los 5 años de planeación del presente flujo de caja incremental al realizar la alianza comercial con la empresa Padilla S.A. los activos se devalúan por su desgastes por tanto la empresa al termino del tiempo establecido obtiene un valor de desecho, el cual indica que es el valor mínimo que la empresa debe venderlo o es el costo al cual se ajustan los valores de ese activo.

N°	Descripción	Cant	Valor Unitar.	Valor total	Vida Útil	Años Depr.	Depreciación Anual	Valor Salvam.
1	Moto	1	\$1.250	\$1.250	3	2	\$ 416,67	\$416,67
2	Equipo de Computación	1	\$ 750	\$ 750	3	2	\$ 250,00	\$250,00
TOTAL DE LA REINVERSION				\$2.000				\$666,67

Cuadro 3.3: Depreciación y valor de salvamento de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

3.2 Estimación de Costos Mensuales

Costos Actuales

Costos Fijos

COSTOS FIJOS	
SALARIO	\$ 1.050,00
SERVICIOS BASICOS	\$ 150,00
ARRIENDO DE OFICINA	\$ 235,00
GASTOS DE COMBUSTIBLE	\$ 180,00
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 200,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 1.815,00

Cuadro 3.4: costos actuales fijos de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

Actualmente XL Worldwide incurre en costos Fijos que se conforma de la siguiente forma:

- Salario de 3 personas por el valor de \$1,050.00
- Gasto de Combustible de la moto y del vehículo para despachos y retiros.
- Otros Gastos Administrativos tales como: Caja Chica, etc.

Costos Variables

DESCRIPCION	Margen de Costo	Costo Mensual
COSTO DE ENVIOS A PROVINCIAS	0,67	\$ 115,03
COSTO DE ENVIOS INTERNACIONALES	0,5	\$ 1.468,98
COSTO DE DESPACHO LOCALES	0,25	\$ 110,80
COSTOS VARIABLES MENSUALES		\$ 1.694,81

Cuadro 3.5: costos actuales variables de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

Los Costos Variables dependen de 3 rubros, que son los costos que se incurren de acuerdo al movimiento de envíos al Exterior, a nivel nacional y local, los cuales generan un margen de ganancia del 33%, 50% y 75% respectivamente.

Costos – Alianza Padilla S.A.

Costos Fijos

La estimación de Costos de XI Worldwide incurrirá al momento de realizar la alianza comercial con Padilla S.A. son los siguientes:

COSTOS FIJOS	
SALARIO	\$ 1.236,00
SERVICIOS BASICOS	\$ 150,00
ARRIENDO DE OFICINA	\$ 235,00
GASTOS DE COMBUSTIBLE	\$ 220,00
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 200,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 2.041,00

Cuadro 3.6: Costos fijos de alianza de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

XL Worldwide por su incremento de demanda, operación y movimiento generara por su naturaleza de trabajo un aumento en los siguientes rubros:

- El salario incrementará en \$436.00 por la contratación de 2 personas para cubrir la demanda esperada de este proyecto.

SALARIO	
DESCRIPCION	VALOR
Vendedora	\$ 218,00
Mensajero	\$ 218,00
Mensajero	\$ 218,00
Asistente de Distribución	\$ 218,00
Jefe Administrativo	\$ 400,00
Total del Sueldo	\$ 1.236.00

Cuadro 3.7: Salarios de XL Worldwide con alianza
Elaborado por: Autores del Proyecto

- Los gastos de Combustible aumenta \$40.00 debido a la compra de una moto para el nuevo personal que se encargara de la distribución y de recoger la correspondencia.

Costos Variables

Descripción	Margen de Costo	Costo Mensual
COSTO DE ENVIOS A PROVINCIAS	0,67	\$ 115,58
COSTO DE ENVIOS INTERNACIONALES	0,5	\$ 1.476,00
COSTO DE DESPACHO LOCALES	0,25	\$ 192,00
COSTO DE ENVIO A QUITO - ALIANZA	0,25	\$ 93,75
COSTOS VARIABLES		\$ 1.877,33

Cuadro 3.8: Costos variables de XL Worldwide con alianza
Elaborado por: Autores del Proyecto

Los Costos Variables de XL Worldwide se conforman de la siguiente manera: por costos de envío a nivel internacional y nacional por envíos de valija hasta un kilo, el costo del kilo adicional es de \$5,00 y \$0,50 respectivamente.

Adicional incurre un nuevo rubro en costos variables definido por envíos a la Ciudad de Quito al momento de poner en marcha la alianza comercial con la compañía Padilla S.A., el cual genera otro margen de ganancia en comparación con el cuadro anterior del 75%.

3.3. FLUJO DE CAJA

El presente flujo de Caja de acuerdo a las operaciones y transacciones contraídas actualmente, indican que la compañía obtiene ingresos por varios rubros tales como:

RUBROS	VALORES
INGRESO POR DESPACHOS DE ENVIOS DESDE QUITO	\$ 324,00
INGRESOS POR ENVIOS A QUITO	\$ 375,00
ENVIOS INTERNACIONALES	\$ 2.952,00
ENVIOS A PROVINCIAS	\$ 172,50
DESPACHOS INTERNOS	\$ 225,00
DESPACHOS LOCALES - INTERNACIONALES	\$ 219,00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 4.267,50

Cuadro 3.9: Ingresos de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

Los gastos como en paginas anteriores, se explicó en que rubros la compañía incurriría para su funcionamiento y a su vez la empresa XL Worldwide cuenta con un capital de trabajo de \$3.918.33.

3.3.1 Flujo de Caja Incremental

En el Flujo de Caja Incremental, se añade los nuevos rubros tanto en la parte de ingresos por envíos de correspondencia a la Ciudad de Quito y por despacho en la Ciudad de Guayaquil enviados por la empresa asociada.

Por tanto al poner en marcha la alianza comercial también se incurre en costos anteriormente mencionados a los cuales se les añade el costo de envío de la correspondencia a la Ciudad de Quito y el costo de Despacho de



los envíos de la Empresa Padilla S.A. para su entrega en la Ciudad de Guayaquil y en las afueras.

Por tanto en el presente Flujo de Caja se observa en cuanto aumenta los ingresos de la empresa XL Worldwide al momento de contraer la alianza, y si ello es capaz de cubrir los gastos que por su fluctuación provocara que se aumenten con el fin de obtener un buen efecto de eficiencia y eficacia, entonces el Flujo de Caja incremental indica la rentabilidad del proyecto de la alianza con la empresa Padilla S.A.

FLUJO DE CAJA INCREMENTAL

FLUJO DE CAJA						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
TABLA DE INGRESOS						
ENVIOS A PROVINCIAS		\$ 2.070,00	\$ 2.070,68	\$ 2.071,36	\$ 2.072,04	\$ 2.072,72
ENVIOS INTERNACIONALES		\$ 35.424,00	\$ 35.435,62	\$ 35.447,24	\$ 35.458,87	\$ 35.470,50
DESPACHOS LOCALES - INTERNACIONALES		\$ 2.628,00	\$ 2.628,86	\$ 2.629,72	\$ 2.630,59	\$ 2.631,45
DESPACHOS LOCALES		\$ 2.700,00	\$ 2.700,89	\$ 2.701,77	\$ 2.702,66	\$ 2.703,54
TOTAL DE INGRESOS		\$ 42.822,00	\$ 42.836,05	\$ 42.850,10	\$ 42.864,15	\$ 42.878,21
INGRESOS - ALIANZA PADILLA S.A.						
ENVIOS A QUITO - ALIANZA		\$ 4.500,00	\$ 4.501,48	\$ 4.502,95	\$ 4.504,43	\$ 4.505,91
DESPACHOS LOCALES - ALIANZA		\$ 3.888,00	\$ 3.889,28	\$ 3.890,55	\$ 3.891,83	\$ 3.893,10
TOTAL DE INGRESOS		\$ 8.388,00	\$ 8.390,75	\$ 8.393,50	\$ 8.396,26	\$ 8.399,01
TOOTAL DE INGRESOS DEL PERIODO		\$ 51.210,00	\$ 51.226,80	\$ 51.243,60	\$ 51.260,41	\$ 51.277,22
FLUJO DE INGRESO - INCREMENTAL		\$ 8.388,00	\$ 8.390,75	\$ 8.393,50	\$ 8.396,26	\$ 8.399,01
TABLA DE EGRESOS						
COSTOS ACTUALES						
COSTOS FIJOS						
SALARIO		\$ 12.600,00	\$ 12.601,55	\$ 12.603,10	\$ 12.604,65	\$ 12.606,20
SERVICIOS BASICOS		\$ 1.800,00	\$ 1.800,22	\$ 1.800,44	\$ 1.800,66	\$ 1.800,89

ARRIENDO DE OFICINA		\$ 2.820,00	\$ 3.017,40	\$ 3.228,62	\$ 3.454,62	\$ 3.696,44
GASTOS DE COMBUSTIBLE		\$ 2.160,00	\$ 2.160,27	\$ 2.160,53	\$ 2.160,80	\$ 2.161,06
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 2.400,00	\$ 2.400,30	\$ 2.400,59	\$ 2.400,89	\$ 2.401,18
TOTAL DE COSTOS FIJOS		\$ 21.780,00	\$ 21.979,73	\$ 22.193,28	\$ 22.421,62	\$ 22.665,77
COSTOS VARIABLES						
COSTO DE ENVIOS A PROVINCIAS		\$ 1.386,90	\$ 1.387,81	\$ 1.388,72	\$ 1.389,63	\$ 1.390,54
COSTO DE ENVIO INTERNACIONALES		\$ 17.712,00	\$ 17.723,62	\$ 17.735,25	\$ 17.746,88	\$ 17.758,52
COSTO DE DESPACHO LOCALES		\$ 1.332,00	\$ 1.332,87	\$ 1.333,75	\$ 1.334,62	\$ 1.335,50
TOTAL COSTOS VARIABLES		\$ 20.430,90	\$ 20.444,30	\$ 20.457,71	\$ 20.471,13	\$ 20.484,56
TOTAL DE COSTOS DEL PERIODO		\$ 42.210,90	\$ 42.424,03	\$ 42.651,00	\$ 42.892,75	\$ 43.150,34
COSTOS - ALIANZA PADILLA S.A.						
SALARIO		\$ 14.832,00	\$ 14.833,82	\$ 14.835,65	\$ 14.837,47	\$ 14.839,30
SERVICIOS BASICOS		\$ 1.800,00	\$ 1.800,22	\$ 1.800,44	\$ 1.800,66	\$ 1.800,89
ARRIENDO DE OFICINA		\$ 2.820,00	\$ 3.017,40	\$ 3.228,62	\$ 3.454,62	\$ 3.696,44
GASTOS DE COMBUSTIBLE		\$ 2.640,00	\$ 2.640,32	\$ 2.640,65	\$ 2.640,97	\$ 2.641,30
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 2.400,00	\$ 2.400,30	\$ 2.400,59	\$ 2.400,89	\$ 2.401,18
TOTAL DE COSTOS FIJOS		\$ 24.492,00	\$ 24.692,07	\$ 24.905,95	\$ 25.134,62	\$ 25.379,11
COSTOS VARIABLES						
COSTO DE ENVIOS A PROVINCIAS		\$ 1.386,90	\$ 1.387,58	\$ 1.388,27	\$ 1.388,95	\$ 1.389,63
COSTO DE ENVIOS INTERNACIONALES		\$ 17.712,00	\$ 17.720,71	\$ 17.729,43	\$ 17.738,16	\$ 17.746,88
COSTO DE DESPACHO LOCALES		\$ 2.304,00	\$ 2.305,13	\$ 2.306,27	\$ 2.307,40	\$ 2.308,54
COSTO DE ENVIOS A QUITO-ALIANZA		\$ 1.125,00	\$ 1.125,55	\$ 1.126,11	\$ 1.126,66	\$ 1.127,22
TOTAL COSTOS VARIABLES		\$ 22.527,90	\$ 22.538,98	\$ 22.550,07	\$ 22.561,17	\$ 22.572,27
TOTAL DE COSTOS DEL PERIODO		\$ 47.019,90	\$ 47.231,05	\$ 47.456,02	\$ 47.695,79	\$ 47.951,38
FLUJO DE COSTOS - INCREMENTAL		\$ 4.809,00	\$ 4.807,01	\$ 4.805,03	\$ 4.803,03	\$ 4.801,04
DEPRECIACION DE MOTO		\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE OFICINA		\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES		\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00

UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 2.852,33	\$ 2.857,07	\$ 2.861,81	\$ 2.866,56	\$ 2.871,31
IMPUESTO	0,25	\$ 713,08	\$ 714,27	\$ 715,45	\$ 716,64	\$ 717,83
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		\$ 2.139,25	\$ 2.142,80	\$ 2.146,36	\$ 2.149,92	\$ 2.153,48
DEPRECIACION DE MOTO		\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE OFICINA		\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES		\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
INVERSION	\$ 2.350,00					
CAPITAL DE TRABAJO	-\$3.918,33					\$ 3.918,33
VALOR SALVAMENTO						\$ 666,67
FLUJO DE CAJA	-\$6.268,33	\$ 2.865,92	\$ 2.869,47	\$ 2.873,02	\$ 2.876,58	\$ 7.465,14
TASA DE DESCUENTO	18%					
VNA(\$)	4.716,63				TIR	43%

Cuadro 3.10: Flujo de caja incremental de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

3.4 TASA DE DESCUENTO

La tasa de descuento de la empresa XL Worldwide de acuerdo a sus socios determinó que sería del 18%, el mismo que se registra en sus estados financieros y el flujo de sus movimientos de efectivo se evalúan a esta misma tasa.

Entonces la tasa de descuento del proyecto será del 18% anual.

3.5 ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES FINANCIEROS

De acuerdo a la tasa de descuento del 18%, el flujo de caja presenta el siguiente rendimiento del valor presente neto.

Y muestra la siguiente tasa interna de retorno.

FLUJO DE CAJA	-\$6.268,33	\$2.865,92	\$ 2.869,47	\$ 2.873,02	\$2.876,58	\$ 7.465,14
TASA DE DESCUENTO	18%					
VNA(\$)	4.716,63				TIR	43%

Cuadro 3.11: Valor actual Neto del flujo de Caja Incremental
Elaborado por: Autores del Proyecto

Según los datos reflejados en el análisis del Flujo de Caja incremental, el proyecto tiene como resultado a 5 años de planeación con una inversión de \$6268.33 a una tasa de descuento del 18% da como resultado de acuerdo a sus flujos anuales un VNA positivo de \$4716.63 y una tasa interna de retorno (TIR) de 43%.

3.6. ANÁLISIS DE RIESGO

Crystal Ball Report - Full

Simulation started on 4/19/2009 at 14:06:08
Simulation stopped on 4/19/2009 at 14:06:09

Run preferences:	
Number of trials run	10.000
Extreme speed	
Monte Carlo	
Random seed	
Precision control on	
Confidence level	95,00%

Run statistics:	
Total running time (sec)	0,16
Trials/second (average)	6.178
Random numbers per sec	74.135

Crystal Ball data:	
Assumptions	12
Correlations	0
Correlated groups	0
Decision variables	0
Forecasts	1

Cuadro 3.12 Datos del reporte del análisis de riesgo de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

Forecast: VNA

Cell: D59

Summary:	
	Certainty level is 99,80% Certainty range is from \$ 1.359,50 to Infinito Entire range is from \$ 360,16 to \$ 9.658,84 Base case is \$ 4.716,63 After 10.000 trials, the std. error of the mean is \$ 12,04

Cuadro 3.13: Sumario de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

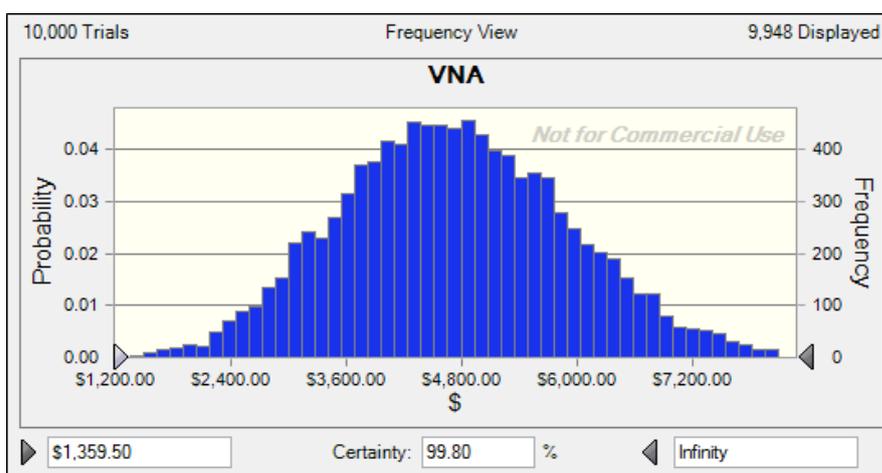


Grafico 3.1: Análisis de la VAN de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este gráfico muestra que la empresa al momento de implementar este proyecto (Establecer una alianza comercial con la empresa Padilla S.A.) para distribución de la correspondencia en la Ciudad de Quito, no refleja riesgo debido que es una forma de mejorar el servicio a un mínimo costo e inversión por tanto el riesgo de fracaso es mínimo debido a que esta alianza permite asociarse con una o mas empresas las mismas que serán de ayuda para brindar un servicio eficiente y eficaz.

Statistics:	Forecast values
Trials	10.000
Mean	\$4.729,71
Median	\$4.696,36
Mode	---
Standard Deviation	\$1.203,65
Variance	\$1.448.763,67
Skewness	0,1488
Kurtosis	2,96
Coeff. of Variability	0,2545
Minimum	\$360,16
Maximum	\$9.658,84
Range Width	\$9.298,68
Mean Std. Error	\$12,04

Cuadro 3.14: Statistics Chart
Elaborado por: Autores del Proyecto

Percentiles:	Forecast values
0%	\$360,16
10%	\$3.197,18
20%	\$3.706,67
30%	\$4.056,75
40%	\$4.384,65
50%	\$4.696,12
60%	\$5.005,23
70%	\$5.347,89
80%	\$5.737,40
90%	\$6.307,25
100%	\$9.658,84

Cuadro 3.15: Análisis de riesgo de XL Worldwide con alianza
Elaborado por: Autores del Proyecto

3.6.1 ANALISIS DE DATOS

➤ Assumption: DESPACHOS INTERNOS

Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$ 0,90
Maximum	\$ 1,10

Cuadro 3.16: Análisis de precios de despachos internos
Elaborado por: Autores del Proyecto

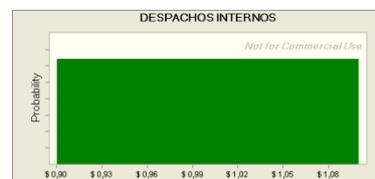


Grafico 3.2: Precio despachos internos
Elaborado por: Autores del Proyecto

Normal distribution with parameters:	
Mean	162,00
Std. Dev.	16,20

Cuadro 3.17: Cantidades de despachos internos
Elaborado por: Autores del Proyecto

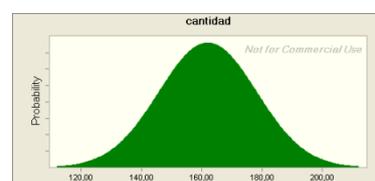


Grafico 3.3: Cantidades despachos internos
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este análisis demuestra que los despachos internos de la compañía pueden variar en un rango de precios de 0.90 a 1.10 dólares para un promedio de 162 unidades.

➤ Assumption: DESPACHOS LOCALES – INTERNACIONALES

Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$ 2,70
Maximum	\$ 3,30

Cuadro 3.18: Precios despachos local – internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto



Grafico 3.4: Precios despachos Local – Internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto

Normal distribution with parameters:	
Mean	150,00
Std. Dev.	15,00

Cuadro 3.19: Cant. Despachos locales – internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto



Grafico 3.5: Cant. Despachos locales – internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este análisis demuestra que los despachos locales – internacionales de la compañía pueden variar en un rango de precios de 2.70 a 3.30 dólares para un promedio de 150 unidades.

➤ **Assumption: ENVIOS A PROVINCIAS**

Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$ 2,25
Maximum	\$ 2,75

Cuadro 3.20: Análisis de riesgo de XL Worldwide
Elaborado por: Autores del Proyecto



Gráfico 3.6: Precios envíos provincias
Elaborado por: Autores del Proyecto

Normal distribution with parameters:	
Mean	225,00
Std. Dev.	22,50

Cuadro 3.21: Cantidades envíos provinciales
Elaborado por: Autores del Proyecto

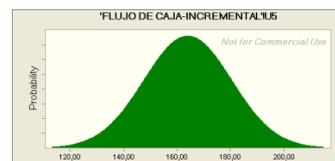


Gráfico 3.7: Cantidades envíos provinciales
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este análisis demuestra que los envíos a provincias que la compañía realiza pueden variar en un rango de precios de 2.25 a 2.75 dólares para un promedio de 225 unidades.

➤ **Assumption: ENVIOS INTERNACIONALES**

Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$ 16,20
Maximum	\$ 19,80

Cuadro 3.22: Precios envíos internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto



Gráfico 3.8: Precios envíos internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto

Normal distribution with parameters:	
Mean	164,00
Std. Dev.	16,40

Cuadro 3.23: Cantidades envíos internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto



Gráfico 3.9: Cantidades envíos internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este análisis demuestra que los envíos internacionales de la compañía pueden variar en un rango de precios de 16.20 a 19.80 dólares para un promedio de 164 unidades.

➤ **Assumption: INGRESO POR DESPACHOS DE ENVIOS DESDE QUITO**

Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$ 1,80
Maximum	\$ 2,20

Cuadro 3.24: Precios envíos desde Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto

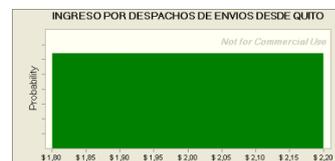


Grafico 3.10: Precios envíos internacionales
Elaborado por: Autores del Proyecto

Normal distribution with parameters:	
Mean	69,00
Std. Dev.	6,90

Cuadro 3.25: Cantidades envíos desde Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto



Grafico 3.11: Cantidades envíos desde Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este análisis demuestra que los despachos de envíos desde la ciudad de Quito de la compañía pueden variar en un rango de precios de 1.80 a 2.20 dólares para un promedio de 69 unidades.

➤ **Assumption: INGRESOS POR ENVIOS A QUITO**

Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$ 2,25
Maximum	\$ 2,75

Cuadro 3.26: Precios envíos a Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto



Grafico 3.12: Precios envíos a Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto

Normal distribution with parameters:	
Mean	73,00
Std. Dev.	7,30

Cuadro 3.27: Cantidades envíos a Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto

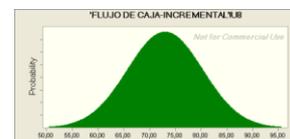


Grafico 3.13: Cantidades envíos a Quito
Elaborado por: Autores del Proyecto

Este análisis demuestra que los envíos a la ciudad de Quito por medio de la compañía pueden variar en un rango de precios de 2.25 a 2.75 dólares para un promedio de 73 unidades.



CONCLUSION

Como conclusión de este proyecto, después de analizar cada alternativa de manera cualitativa y cuantitativa para alcanzar el objetivo general, dio como resultado que la mejor opción para la empresa XL Worldwide, es establecer una alianza comercial con la empresa Padilla S.A., debido a este tipo de negociación XL Worldwide logra mejorar el servicio puerta a puerta de los clientes para envíos a la Ciudad de Quito, el mismo que genera dos nuevos rubros en los ingresos dados por: Ingresos por despachos en la ciudad de Guayaquil de clientes de la compañía aliada y el otro es por ingresos por envío de correspondencia a la ciudad de Quito.

Esta alianza provoca un aumento en los flujos de ingresos de \$ 8.833,88, dejando una utilidad neta para la empresa de \$ 2.139,25.

De acuerdo a los índices financieros del flujo de Caja indica que esta opción es factible y es mejor de las otras alternativas ya que la TMAR de XL Worldwide es de 18% y la TIR es mayor, representando un 43% la cual es 25% más que la tasa atractiva y adicional este proyecto no involucra mayor inversión al momento de poner en marcha, la misma que se basarán en adquisición y adecuación de oficinas para lograr un incremento en la capacidad de trabajo.

Finalmente el proyecto de la alianza comercial arroja un VAN positivo y un valor conservador para este nuevo paso que XL Worldwide desea emprender con el fin de mejorar y ganar mercado ofreciendo un servicio eficiente por todo el Ecuador, y no tiene riesgo debido a que es una empresa que se encuentra en el mercado por 9 años, por tanto sus inversiones para la nueva idea de negocio no son cifras altas puesto que es una inversión mínima para mejorar el servicio.



RECOMENDACIONES

- Se recomienda la inversión en un vehículo (en este caso una moto) para de esta manera agilizar la entrega y tener un servicio mas rápido y eficaz para los clientes de la compañía.

- Por ser el servicio de courier en el país muy utilizado se recomienda implementar este proyecto en esta compañía para el aumento de su rentabilidad y la mejora del servicio que brinda, permitiendo el crecimiento como empresa.

- También se recomienda a esta compañía que realicen mas alianzas como la especificada en este proyecto en otras provincias a las que le presta el servicio para un mayor reconocimiento de la empresa y así tener un aumento en su cartera de clientes.



BIBLIOGRAFÍA

- José E. Ocampo Sámano (2002) Costo y Evaluación de Proyecto, México: Compañía Editorial Continental.

INFORMACION SECUNDARIA – INTERNET

1. 11 de Marzo del 2009, www.google.com, DHL página principal.
http://www.dhl.com.ec/publish/ec/es/services/mail_services_GMB_high.html.
2. 11 de Marzo del 2009, www.google.com, Servientrega página principal.
<http://www.servientrega.com/default45.asp?Tamano=1024>.
www.servientrega.com.
- 3.- 11 de Marzo del 2009, www.google.com, Ups página principal.
<http://www.ups.com/europe/es/spainindex.html>.
- 4.- 15 de Marzo del 2009, www.altavista.com, Correos del Ecuador página principal
<http://www.correosdeecuador.com.ec/>.
- 5.- 18 de Marzo del 2009, www.google.com, Aduana del Ecuador página principal
<http://www.aduana.gov.ec>.
- 6.- 20 de Marzo del 2009, www.google.com, Diario el Universo – link
<http://jobs.mymarketlogic.com/home.asp>.



- 7.- 25 de Marzo del 2009, www.google.com, Acrobat Reader- Banco Central del Ecuador – link
www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/ProyectosLey/informe_couries_remesadoras_0506.pdf.
- 8.- 27 de Marzo del 2008, www.google.com, Diario El Universo- link
<http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2009/01/30/envios-postales-se-mantuvieron-altos-en-enero>

ANEXOS

Número de Paquetes Courier por Empresa

Empresas	Enero - Dic.	Enero - Agosto		Tasa crec.
	2004	2004	2005	En-Agosto
Delgado Courier	285,031	187,233	143,624	-23.3
DHL	92,102	57,963	63,791	10.1
CORPUAUSTRO	64,368	35,215	40,543	15.1
Sur Express	46,233	32,843	27,936	-14.9
ORIENT COURIER	13,282	6,496	23,548	262.5
Koko Cargo	20,251	17,252	17,711	2.7
AERONET S.A.	21,706	16,179	16,826	4.0
Fedex GSP Ecuador	17,363	9,952	16,430	65.1
LGf EXPRESS	24,177	19,107	14,591	-23.6
Gallegos Courier	38,250	19,355	13,823	-28.6
Costecua Express	17,549	10,644	11,345	6.6
PAZOSTRAVEL S.A.	24,973	13,196	10,432	-20.9
LEMAR EXPRESS	8,815	4,162	10,199	145.1
Quishpe Express	17,432	9,851	10,126	2.8
Trans Express	24,153	14,971	9,431	-37.0
AGENCIA GUAYAQUIL S.A.	12,229	3,201	9,209	187.7
Donoso	19,405	11,290	8,709	-22.9
Rojas Express	5,468	2,930	7,418	153.2
PICOSAN CARGO EXPRESS	8,939	3,104	7,035	126.6
J & B Express	49,089	37,846	6,625	-82.5
INSA	5,928	3,371	5,329	58.1
GEOMIL COURIER	10,495	7,614	4,851	-36.3
LAAR COURIER EXPRESS	5,891	3,360	4,485	33.5
Servientregas Internacional	2,611	711	3,653	413.8
PROFIT CARGO CIA. LTDA.	-	-	3,569	
EXPRESITO CARGA S.A.	-	-	3,291	
CONFIEXPRESS	9,090	4,615	2,768	-40.0
TENECELA TRAVEL	-	-	2,737	
Expreso Ecuatoriano de Viajes, ECUAWORLD S.A.	3,288	1,502	2,568	71.0
Trans Air Systems	5,628	4,425	2,064	-53.4
H.A. SERVICES CIA. LTDA.	1,364	373	1,892	407.2
REPAN S.A.	10,933	8,567	1,837	-78.6
Servirrap	2,519	1,396	1,618	15.9
SolCourier	1,796	1,173	1,447	23.4
Macob Courier	1,666	1,097	1,030	-6.1
CETRANSA COURIER	-	-	689	
TRAVE VIAJE	799	-	585	
HORIZONCOURIER INTERNACIONAL	-	-	513	
Barconsa Barberán Consorcio	1,828	1,540	405	-73.7
Liberty	10,883	10,883	306	-97.2
JIRECARGO EXPRESS S.A.	-	-	282	
MISANTI	2,753	2,469	236	-90.4
Ordoñez Express	693	601	127	-78.9
Freire Express	6,357	6,357	72	-98.9
Courier Gomez	103	99	1	-99.0
PACIFICO EXPRESS CARGO S.A.	-	-	1	
GUERRERO EXPRESS	2,679	2,679	-	-100.0
UNION PACK S.A.	231	231	-	-100.0
TOTAL	898,350	575,853	515,708	-10.4

Fuente: Corporación Aduanera Ecuatoriana

Elaborado por: El Banco Central del Ecuador

Empresas Courier registradas en la CAE

a marzo de 2006

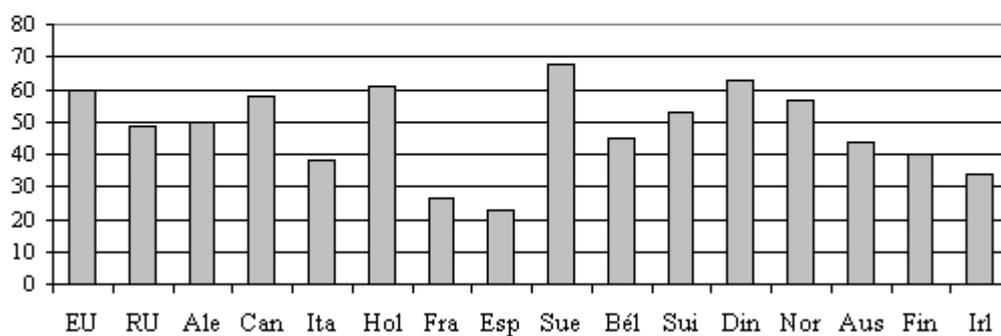
- 1 AERO NEGOCIOS DE TRANSPORTACIÓN AERONET S.A.
- 2 AGENCIA GUAYAQUIL AGENGUA S. A.
- 3 AMERWINGS S.A.
- 4 AUDICOMER INTERNATIONAL SERVICE S.A.
- 5 BARCONSA
- 6 CENTRO AÉREO TRANSEXRESS ECUATORIANO CIA.LTDA.
- 7 CETRANSA (COMPAÑIA ECUATORIANA DE TRANSPORTES S. A.
- 8 CONFIEXPRESS CIA.LTDA.
- 9 CORPORACIONES UNIDAS S.A. - CORPOAUSTRO
- 10 COSTECUA EXPRESS CIA. LTDA.
- 11 COURIER DEL ECUADOR COURIECUADOR S.A.
- 12 COURIER GÓMEZ CIA.LTDA.
- 13 DFI GARDN COURIER
- 14 DHL EXPRESS ECUADOR S. A.
- 15 DONOSO EXPRESS C. LTDA.
- 16 ECUATORIANA DE VIAJES TRAVEIAJES CIA.LTDA.
- 17 EUROENVIO S. A.
- 18 EXPORT IMPORT LIBERTY DEL ECUADOR S.A.
- 19 EXPRESO ECUATORIANO DE VIAJES ECUAWORLD S.A.
- 20 FLYEXPRESS
- 21 GALLEGOS COURIER S.A.
- 22 GEOMIL GEORGE MILENI CIA. LTDA.
- 23 GUERRERO EXPRESS CIA. LTDA.
- 24 H.A. SERVICES C. LTDA.
- 25 HORIZONCOURIER S.A.
- 26 INTERNATIONAL SHIPPING & STORAGE
- 27 J Y B TRAVEL CARGO EXPRESS S.A.
- 28 JIRECARGO EXPRESS S.A.
- 29 KOKO CARGO EXPRES S.A.
- 30 L.G.F. EXPRESS S.A.
- 31 LAAR COURIER EXPRESS S.A.
- 32 LARA EXPRESS INTERNACIONAL CIA. LTDA.
- 33 LATIN TRAVEL CIA. LTDA.
- 34 LEMAR EXPRESS DEL ECUADOR S.A.
- 35 MACOB COURIER S.A.
- 36 MESSENEXPRESS DEL ECUADOR S.A.
- 37 MISANTI S.A. COURIER EXPRESS
- 38 ORDOÑEZ EXPRESS CIA. LTDA.
- 39 ORIENT COURIER CIA. LTDA.
- 40 PACIFICO EXPRESS CARGO S. A.
- 41 PAZOS TRAVEL/EXPRESITO CARGA
- 42 PICOSAN CARGO EXPRESS S.A.
- 43 PROFITCARGO CIA. LTDA.
- 44 PRONTO ENVIA CIA. LTDA.
- 45 QUISHPEXPRESS
- 46 REPAN S.A.
- 47 RICAREXPRESSCAR S.A.
- 48 RIOCARGO EXPRESS S. A.
- 49 ROJAS EXPRESS S.A.
- 50 ROMERO TRANSFER & COURIER S.A.
- 51 SERVICE EXPRESS ARBOLEDA TRAVEL S. A.
- 52 SERVICIOS EXPRESOS INTERNACIONALES S.A. SEISA
- 53 SERVIENTREGA ECUADOR S.A.
- 54 SKYWORLD INTERNATIONAL COURIERS
- 55 SOLCOURIER
- 56 SUREXPRESS S.A.
- 57 TECNOCARGA EXPRESO Y TURISMO CIA.LTDA.
- 58 TENECELA TRAVEL EXPRESS CIA.
- 59 TRANS AIR SYSTEMS
- 60 WORLD COURIER DEL ECUADOR
- 61 WORLD WIDE TRADING OPERAT C.A.

Fuente: Corporación Aduanera Ecuatoriana

Elaborado por: El Banco Central del Ecuador

Competencia Indirecta – Análisis de Crecimiento

Figura 3.
Número de usuarios de Internet, 2002.
(% de población)



Fuente: www.aui.es