Revista Tecnológica ESPOL, Vol. xx, N. xx, pp-pp, (Mes, 200x)

Proyecto de Inversión para la Mejora en el Servicio Postal Público del Ecuador en Guayaquil.

Carrera Bósquez Mariela Alexandra Ing.
Facultad de Ingeniería Comercial especialización Comercio Exterior
Escuela Superior politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km. 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador
mcarrera@espol.edu.ec

Rojas Torres Nancy María Ing.
Facultad de Ingeniería Comercial especialización Comercio Exterior
Escuela Superior politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km. 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador
nrojas@espol.edu.ec

Poveda Medina Yazmín América Ing.
Facultad de Ingeniería Comercial especialización Comercio Exterior
Escuela Superior politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km. 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador
ypoveda@espol.edu.ec

Resumen

La presente tesis se desarrolla en base a los problemas presentados por la empresa de servicio postal público ecuatoriano, Correos del Ecuador (CDE) en Guayaquil y, el mejoramiento de su proceso logístico. Enfocándose principalmente en el retraso del envío y entrega de encomiendas a nivel local e internacional.

Se analizó las causas de la ineficiencia de la empresa pública de acuerdo a:

1. *Los cambios en el status jurídico-organizativo de la empresa;*
2. *La evaluación en la posición de mercado de dicha empresa;*
3. *El grado de eficacia especialmente en los niveles de calidad en la prestación de servicio.*

Mediante un estudio de mercado se determinó además, cuál es la realidad actual de CDE frente a sus competidores y sus consecuencias, las cuales obligan a mejorar la calidad de sus servicios postales centrándose en cinco del total de los mismos, que son los que tienen mayor demanda en el mercado, y que al mejorarlos representarán un incremento en sus ganancias y en su participación de mercadeen un 2%.

Se evaluó además, el comportamiento del VAN y la TIR que en un escenario conservador fueron de $ 13.954,57 y 13.85% respectivamente, lo que nos indica que el proyecto es rentable, ya que en la comparación entre dos proyectos o dos alternativas de un mismo proyecto, el mejor, en principio, es aquel con mayor VAN.

La inversión total del proyecto será asumida por Correos del Ecuador, cuyo monto es de ***$ 65.059,38*** *el cual se recupera en cuatro años y siete meses una vez implementado el proyecto, según el Estudio Financiero.*

Palabras Claves:

CDE: *Correos del Ecuador*
VAN: *Valor Actual Neto*
TIR: *Tasa Interna de Retorno*

Abstract

The present thesis is developed on the basis of the problems presented by the Ecuadorian Public Postal Service, Post office of Ecuador (CDE) in Guayaquil and, the improvement of their logistic process, focusing mainly in the delay of the send and delivery of charges at local and international level.

The causes of the inefficiency of the public company have been analyzed according to:

5. *The changes in the legal-organizational status of the company;*
5. *The evaluation in the position of market of this company;*
5. *The degree of effectiveness especially in the quality levels in the benefit of the service.*

By a market study it was determined in addition, which is the present reality of CDE against its competitors and their consequences, which force to improve the quality of its postal services concentrating in five of the total of the same, because they have greater demand in the market, and that when improving them will represent an increase in their gains and market participation in a 2%.

It was evaluated in addition, the behavior of VAN and the TIR that in a preservative scene was of $ 13,954, 57 and 13,85% respectively, which indicates that our project is profitable, because in the comparison between two projects or two alternatives of a same project, the best one, in principle, is that one with major VAN

The total investment of the project will be assumed by Post office of Ecuador, whose amount is of $ 65,059, 38 which recover in four years and seven months once implemented the project, according to the Financial Study.

.

1. Introducción

El servicio postal público ecuatoriano se ha caracterizado durante años por ser menos eficiente que el privado, los usuarios de este servicio han presentado varias quejas en contra de operadores postales, públicos y privados, ante la Defensoría del Pueblo en este ámbito, sin embargo 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.

Estas irregularidades se han ido disipando poco a poco con la oportuna intervención del Gobierno Central actual, pero el plazo para CDE para ser eficiente en su totalidad es muy corto, se dice en su totalidad ya que parte de la Institución, es decir Guayaquil aún no ha mejorado por completo, lo que se ve justificado por el centralismo existente en nuestro país.

2. Antecedentes

De acuerdo con la información del Departamento de Estadística de Correos del Ecuador, los reclamos que ésta Institución ha receptado en años anteriores por parte de sus usuarios, corresponden de manera general a la ineficiencia en el envío y la entrega de correspondencia.

Meses	Reclamos	Consultas	Total Llamadas
Agosto	1058	264	1322
Septiembre	2047	512	2559
Octubre	1745	436	2181
Noviembre	1642	410	2052
Diciembre	2075	519	2594

Tabla 1: Estadísticas total llamadas atendidas 2008

Es decir, que del total de llamadas atendidas, el 80% le corresponde a los reclamos y solo un 20% a consultas, como se muestra a continuación en la siguiente tabla:

Llamadas		
Reclamos	8566	80%
Consultas	2142	20%
Total	10708	100%

Tabla 2: Porcentaje de reclamos y consultas

La tesis se desarrolla entonces en torno al principal problema que presenta CDE (Guayaquil): **retraso en el envío y entrega de encomiendas.**

3. Competencia

Correos del Ecuador abarca un 6% del mercado a nivel nacional mientras que Servientrega un 30%, convirtiéndose en el competidor más fuerte, ya que el 64% restante está repartido entre las demás agencias postales y que también representan la competencia para CDE.

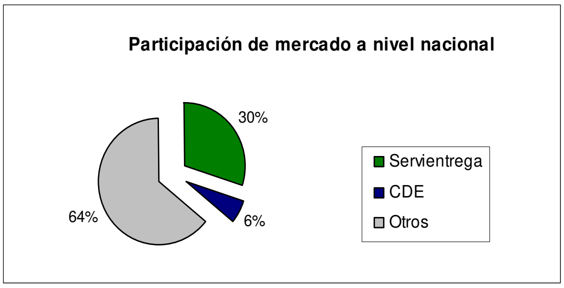

Gráfico 1: Participación de mercado

Otros: Algunos de ellos son:

A nivel de envíos nacionales son:

- Laar Courier
- Tramaco Express
- World Courier
- Urbano Express

A nivel de envíos internacionales son:

- DHL
- UPS
- FEDEX
- TNT
- Delgado Travel
- Skynet
- Geomil
- World Coger

Empresas como: Servientrega, DHL, UPS, FEDEX, TNT, Skynet, GEOMIL, Delgado Travel, World Coger combinan sus servicios de transporte aéreo y terrestre con los servicios de expedición de carga, agencia de aduanas y otras actividades de uso intensivo de la información que les permiten facilitar servicios de recogida y entrega eficaces.

4. Segmentación del Mercado

4.1 Tamaño del mercado objetivo

La participación de CDE en el mercado a nivel nacional es del 6% y de Servientrega el 30% lo que quiere decir que es relativamente 5 veces más que CDE, se estima entonces que la participación de mercado a nivel local (Guayaquil) de CDE es del 2% y de Servientrega es del 10%, como se muestra en el siguiente gráfico:

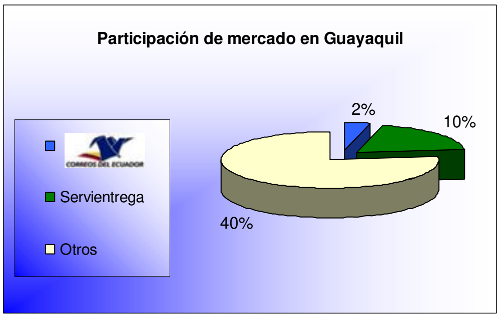

Gráfico 2: Mercado objetivo

4.2 Tamaño del mercado global

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 media de 0,5 envíos/ habitante/año y un alto potencial de crecimiento.

Para el 2008 la población de Guayaquil se estimó en 2.366.902 habitantes, teniendo en cuenta una tasa anual promedio de crecimiento poblacional de 2,50 %.

Año	Población estimada
2004	2.138.035
2006	2.248.463
2008	2.366.902
Proyecciones del 2004, 2006, y 2008	

Tabla 3: Crecimiento poblacional estimado
Fuente: Censos INEC 2008

Este hecho se justifica por el constante ingreso de extranjeros a nuestro país y a la salida de ecuatorianos al exterior, los mismos que forman parte del nicho de mercado de los servicios postales públicos y privados a nivel nacional.

Tomando en cuenta la referencia anterior más el índice de entrada y salida de personas y crecimiento poblacional en Guayaquil, se ha determinado una tasa de crecimiento anual conservadora en las ventas del **2%** por encima de las registradas en años anteriores, aumentando a su vez la participación en el mercado local de la siguiente manera:

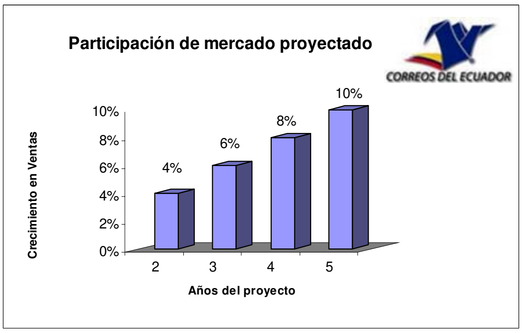

Gráfico 3: Participación de mercado proyectado

5. Plan de Marketing

5.1 Análisis FODA

Se realizó un estudio de la situación competitiva de la empresa en su mercado y las características internas de la misma, por medio de un análisis FODA. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

La situación Interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Este análisis se lo detalla a continuación:

Análisis FODA	**Fortalezas**	**Debilidades**
Análisis Interno	Tarifas estandarizadas	Retraso en los tiempos de entrega Internacional
	Cobertura en las 24 provincias	Retraso en la entrega local
	12 sucursales en Guayaquil	Poco abastecimiento vehicular
	Cobertura en zonas alejadas de la ciudad	Prohibición de envíos de alimentos perecibles
	Control Antinarcóticos	
Análisis Externo	**Oportunidades**	**Amenazas**
	Nuevas Tecnologías	Cambios en el entorno
	Debilitamiento de competidores	
	Posicionamiento estratégico	

Tabla 4: Análisis FODA

5.2 Análisis Matriz BCG

Se utilizó la Matriz BCG (Boston Consulting Group), la cual está basada en la teoría del ciclo de vida del producto y/o servicio, desarrollada a inicios de los años 70's. Para evaluar la situación actual de su cartera de servicios, distinguiéndolos entre Estrellas, Vacas lecheras, Signos de Interrogación y Perros.

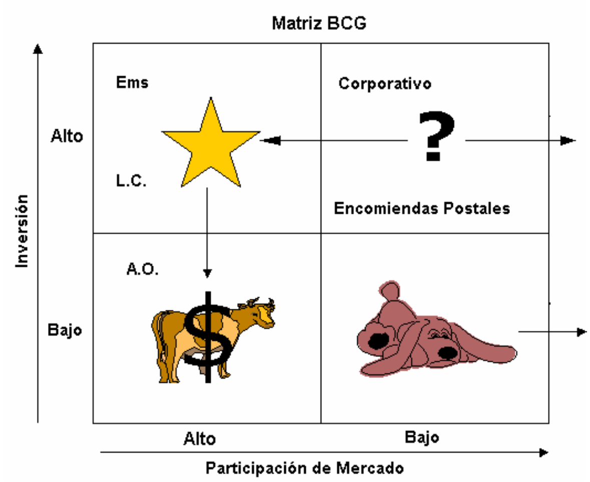

Gráfico 4: Matriz BCG

Entre la variedad de servicios que ofrece la Institución, nuestro proyecto se va a centrar en cinco, y se los muestra en la siguiente tabla con su respectivo porcentaje de participación en los ingresos totales:

Servicios	**Participación en Ingresos**
1. Corresp. Ordinaria / AO	17%
2. Corresp. Certificada/LC	28%
3. Encomiendas Postales	8%
4. Cliente Corporativo	10%
5. Servicio EMS contado/Crédito	30%
Otros	3%
Total	100%

Tabla 5: Servicios y Participación en ingresos

5.3 Objetivos

Con la ejecución del presente proyecto de inversión se pretende los siguientes objetivos:

Objetivo General

Mejorar el servicio que brinda la entidad postal pública en Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Elaborar Estrategias de Distribución que reduzcan el tiempo en los envíos y entrega de encomiendas
- Implementar nuevas Tecnologías
- Elaborar Estrategias de Promoción para fortalecer la imagen de CDE

5.3.1 Estrategias de Distribución

A nivel **Local** se capacitará al personal de distribución domiciliaria ($ 350,00), es decir, los carteros y motorizados. La **capacitación** será impartida por el Municipio de Guayaquil con una duración de 3 días, 2 horas diarias con la finalidad de obtener los nuevos nombres y nomenclaturas de las calles y todas las zonas regeneradas por el mencionado Municipio, ya que esta ha sido la principal causa para el retraso en la entrega local de

obtener los nuevos nombres y nomenclaturas de las calles y todas las zonas regeneradas por el mencionado Municipio, ya que esta ha sido la principal causa para el retraso en la entrega local de encomiendas al no coincidir la dirección indicada por el remitente con el lugar de entrega.

A nivel **Internacional** se contratará los servicios de transporte aéreo de carga de **LAN Chile**, para las rutas de Europa y América del Norte dado que son las rutas que presentan mayores inconvenientes tales como la no entrega y/o retraso de los envíos con las actuales aerolíneas (KLM, Avianca, Iberia y DHL), se escogió esta aerolínea debido a su eficiencia en la entrega, y su capacidad de carga, lo cual compensa su alto costo ($ 10,000.00).

5.3.2 Implementación de Nuevas Tecnologías

Correos del Ecuador cuenta con el **Sistema IPS** (Sistema Postal Internacional, IPS sus siglas en inglés), en Quito y Guayaquil que son los centros de mayor acopio de correspondencia en el país. Este sistema le permite a las empresas postales conocer con precisión, el movimiento de su correspondencia abarcando todos los puntos desde el origen hasta su destino gracias a un sistema integrado de gestión de correo internacional que combina la aplicación de procesamiento de correo electrónico, la gestión de operaciones y el intercambio electrónico de datos (EDI) en una aplicación de mensajería.

Este software es utilizado en la actualidad por aproximadamente 50 administraciones postales de todo el mundo. Las experiencias y la satisfacción de los usuarios son testimonio de la calidad y el rendimiento del IPS.

Se ha considerado dentro de la inversión del proyecto la implementación de este sistema en cada una de las sucursales en la ciudad de Guayaquil, con el fin de que las personas que atienden estas sucursales, tengan informados a sus usuarios sobre el encaminamiento de sus encomiendas y así evitarles su desplazamiento hasta la sucursal mayor en el centro de la ciudad.

El costo de este sistema será de $ 2.463,00 valor considerado dentro de la inversión inicial.

5.3.3 Estrategias de Promoción

5.3.3.1 Volantes

En las encomiendas que los carteros entreguen a domicilio se incluirá una volante donde se detalla los servicios que brinda CDE, uno de ellos es la localización de correspondencia certificada y/o EMS vía telefónica y, un nuevo beneficio que ofrecerá con la implementación del sistema IPS que forma parte de la inversión del proyecto, el cual permitirá a los usuarios el rastreo en línea de sus encomiendas certificadas.

La siguiente tabla indica la cantidad de volantes que serán entregadas a partir del segundo año del proyecto:

Volantes	Cantidad	Total
Enero	10000	$ 600
Abril	10000	$ 600
Julio	10000	$ 600
Octubre	10000	$ 600
Total Publicidad Volantes año 2		**$ 2.400**

Tabla 6: Costo total de volantes

Esta actividad se realizará cada trimestre, con la cantidad de 10000 volantes entregados en cada ocasión durante los cuatro años restantes de duración del proyecto.

5.3.3.2 Concursos

Con un mes de anticipación a los días festivos como el Día de la Madre y el Día del Padre, se iniciarán concursos literarios en escuelas y colegios que consistirán en escribir una carta a estas personas especiales de la familia.

Se escogerá la mejor carta y se hará un reconocimiento al estudiante ganador, con el fin de desarrollar sus destrezas en redacción, ortografía y caligrafía, y también con el propósito de dar a conocer el manejo de sus servicios y en un futuro verlos convertirse en clientes de CDE.

Como alianza estratégica esta actividad se realizará bajo el auspicio de Colgate todos los años de duración del proyecto.

5.3.3.3 Descuentos

Debido al congestionamiento que ocasiona la época navideña se dará un 5% de descuento a los clientes corporativos que realicen envíos a partir de 2 Kilos con anticipación, es decir, desde el mes de Octubre de cada año, durante los cinco años del proyecto.

Esto se verá reflejado en el presupuesto de ingresos dentro del estudio financiero.

5.3.3.4 Televisión

Se proyectará una imagen confiable y renovada de la Institución a los televidentes, siguiendo el ejemplo de otras entidades públicas como lo son la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), Servicio de Rentas Internas (SRI), entre otras.

Ésta se promocionará en el primer, tercer y quinto año del proyecto por 36 veces cada año a través de canal 4 RTS de Guayaquil.

A continuación se detalla como estará distribuida la transmisión del comercial de TV de CDE con una duración de 15 segundos, de acuerdo a la programación de RTS:

Programas de TV	Costo unitario
RTS	
La Noticia I	$ 180
El Club de la Mañana	$ 200
Lo que callamos las mujeres PM	$ 400

Tabla 7: Costo unitario por transmisión en TV

Se escogió estos programas debido a que el horario es estratégico para captar la audiencia de amas de casa que tengan familiares en el exterior y padres de familia que desde muy temprano están despiertos para salir a trabajar y bajo el mismo supuesto de las amas de casa.

Meses	Total transmisiones	Total $
Enero	4	$ 960
Febrero	4	$ 960
Marzo	2	$ 600
Abril	2	$ 380
Mayo	4	$ 960
Junio	4	$ 960
Julio	2	$ 380
Agosto	2	$ 380
Septiembre	2	$ 380
Octubre	4	$ 960
Noviembre	4	$ 960
Diciembre	2	$ 600
Total publicidad TV año 1		**$ 8.480**

Tabla 8: Costo total por publicidad TV

La diferencia en la cantidad de transmisiones por mes a lo largo del primer año se debe a la alta demanda presenciada en esas temporadas, por ejemplo: enero y febrero por San Valentín, Mayo y Junio por el Día de la Madre y del Padre, Octubre y Noviembre por la época navideña

5.3.3.5 Radio

El contenido de la publicidad en este medio de comunicación será algo similar al de las volantes entregadas a domicilio, es decir, la lista de servicios que ofrece CDE, adicionalmente y al igual que la publicidad por TV se proyectará a la Institución brindando servicios de confianza y seguridad a los clientes, y se lo hará a partir del segundo año durante los cuatro años restantes del proyecto.

La siguiente tabla muestra las radios en FM elegidas y el costo por cada transmisión:

Radios FM	Costo unitario
Fabu	$ 30
Disney	$ 35
Fuego	$ 25

Tabla 9: Costo unitario por transmisión Radio

Las radios fueron elegidas de acuerdo a su alto nivel de audiencia, que en su mayoría son personas que se encuentran dentro de una oficina y no tienen el tiempo suficiente para ver Televisión.

Meses	Total transmisiones en radios	Total $
Enero	12	$ 360
Febrero	12	$ 360
Marzo	6	$ 180
Abril	6	$ 180
Mayo	12	$ 360
Junio	12	$ 360
Julio	6	$ 180
Agosto	6	$ 180
Septiembre	6	$ 180
Octubre	12	$ 360
Noviembre	12	$ 360
Diciembre	6	$ 180
Total publicidad Radio año 2		**$ 3.240**

Tabla 10: Costo total por publicidad TV

El razonamiento en cuanto a la cantidad de transmisiones por mes es el mismo que de la Televisión.

6. Estudio Financiero

🖶🗐🗍 ✒⑤❷♐⑨⑩⓪ón Total

La inversión será un desembolso que se realizará en el año cero para poner en marcha el proyecto.

La siguiente tabla muestra la inversión tanto para capital de trabajo, activos fijos y parte de las propuestas del plan de marketing:

Detalle	Año 0
Capital de trabajo	$ 58.847
Sistema IPS	$ 2.463
Capacitación	$ 350
Computadoras	$ 1.200
Escritorio	$ 120
Costo Comercial	$ 2.000
Sillas	$ 50
Teléfono	$ 30
TOTAL INVERSIÓN	**$ 65.060**

Tabla 11: Inversión total

🖶🗐🗍 ✒⑤♏⑨♐⑩⑥⑩ ⑦⑨⑥ ❺♐♋⓿♌♒⑥⑩

Se tomó como referencia los ingresos registrados en años anteriores por concepto de los 5 servicios con mayor demanda y que fueron mencionados con anterioridad, para la proyección de los ingresos durante los 5 años de duración del proyecto, adicionando la tasa incremental determinada por el estudio de mercado del 2% anual.

Dando como resultado los siguientes ingresos anuales:

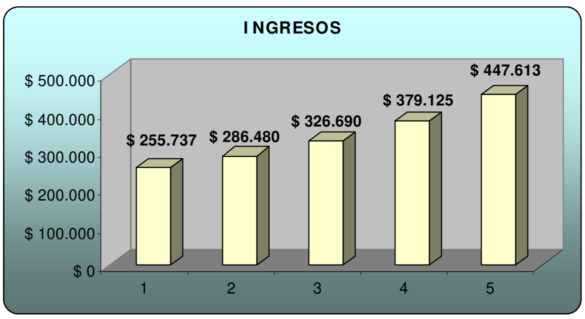

Gráfico 5: Ingresos Proyectados

6.3 Costos Proyectados

Para la proyección de los costos totales se han considerado los siguientes:

- Costos Administrativos
- Costos de Comercialización
- Costos de Mantenimiento

Estos costos se ven afectados por la tasa de inflación anual, es por esto que se la ha proyectado para los 5 años de duración del proyecto, como se observa en el siguiente gráfico:

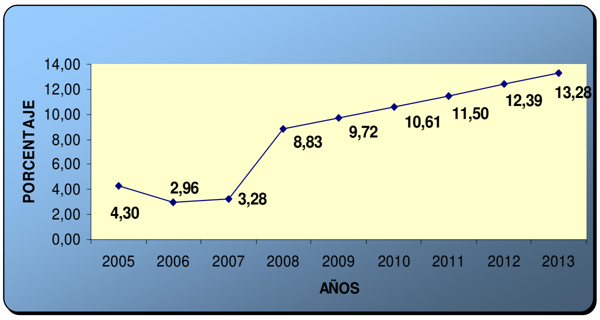

Gráfico 6: Inflación proyectada

Una vez determinada la tasa de inflación para cada año, se proyectó los costos totales como se muestra a continuación:

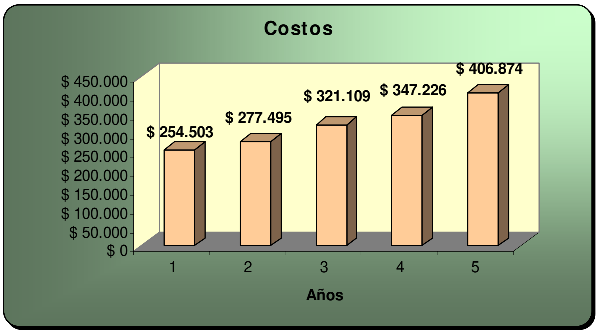

Gráfico 7: Costos proyectados

6.4 Flujo de Caja

Es un resumen de las entradas y salidas en efectivo esperadas por la ejecución de las actividades de la empresa una vez implementado el proyecto.

Para la proyección del flujo de caja del proyecto se tomó en cuenta los siguientes componentes:

- Inversión Total,
- Ingresos Proyectados,
- Costos Proyectados,
- Impuestos,
- Valor de desecho o salvamento de los activos fijos,
- Recuperación de la inversión y,
- Tasa de descuento

La tasa de descuento es aquella que ayudará a determinar si el proyecto es rentable o no, también se la denomina Costo de Oportunidad del inversionista, es decir, si la rentabilidad del proyecto es menor a esta tasa referencial el inversionista preferiría invertir en donde obtenga mayor rentabilidad.

La tasa de descuento que se utilizó para el proyecto fue del 9% anual, correspondiente a la rentabilidad por invertir en bonos del Banco Pichincha los cuales tienen la misma duración en años que el proyecto.

El gráfico a continuación muestra el flujo de caja proyectado, incluyendo la inversión en el año 0 y la rentabilidad correspondiente a cada año del proyecto, cuyo comportamiento varía de acuerdo al alto costo por publicidad en el año 1, 3 y 5, y debido a la recuperación del capital de trabajo en el periodo comprendido entre: finales del cuarto año y el último del proyecto:

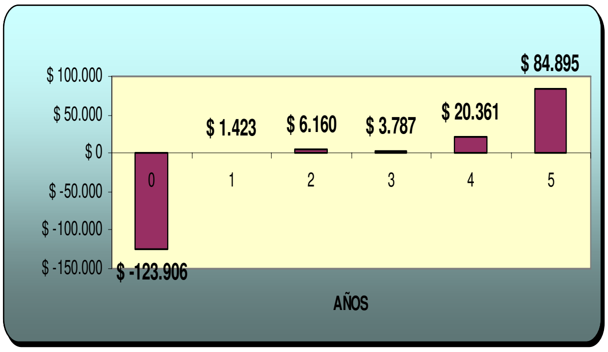

Gráfico 8: Flujo de Caja Proyectado

6.5 Análisis de Sensibilidad

Permite determinar cómo se ve afectado el flujo por los riesgos inherentes al mercado, y pronosticar en qué magnitud los cambios inesperados en las variables importantes podría perjudicar a la inversión.

Las respuestas a estas incógnitas se las obtiene evaluando el VAN y la TIR, como se muestra a continuación:

% Costos Anual \ % Ventas Anual		Pesimista	Conservador	Optimista
		12,03%	12,53%	13,03%
Pesimista	10,03%	Van: - $ 14.845,15 Tir: 3,24 %	Van: $ 574.49 Tir: 9.21%	Van: $ 15.958,26 Tir: 14.48%
Conservador	9,72%	Van: - $ 1.105,08 Tir: 8.89%	Van: $ 13.954,57 Tir: 13.85%	Van: $ 29.338,34 Tir: 18.60%
Optimista	9,33%	Van: $ 15.369,40 Tir: 14.34%	Van: $ 30.429,05 Tir: 18.96%	Van: $ 45.812,82 Tir: 23.20%

Tabla 12: Análisis de Sensibilidad

- **Escenario Pesimista**:

La inflación aumenta en un punto veinte es decir, de 8.83% que la tasa referencial del 2008 aumente a 10.03% y a su vez las ventas esperadas disminuyan en 2%, es decir, de 12.53% a 12.03%, este escenario se puede observar en la parte superior izquierda de la tabla de sensibilidad, teniendo como resultado un VAN (- 14.485,15) y una TIR (3.24%), lo que nos indica que las variables de estudio son sensibles si llegan a generar cambios por encima del escenario conservador, esto hace que disminuya la rentabilidad del proyecto y existan pérdidas.

- **Escenario Conservador:**

La inflación crece de manera constante en punto ochenta y nueve es decir de 9.72% a 10.03% y a su vez las ventas esperadas crezcan de la misma forma en un 2%, es decir, de 10.53% a 12.53%, escenario ubicado en el centro de la tabla de sensibilidad, esta combinación nos da como resultado un VAN ($13.954,57) y una TIR (13.85%), lo que significa que es el escenario óptimo para el proyecto ya que existe un rentabilidad de la misma por encima del costo de oportunidad (9%).

- **Escenario Optimista:**

La inflación disminuye de 9.72% a 9.33% y a su vez las ventas esperadas crecen de 12.53% a 13.03%, en el cual se puede observar en la parte inferior derecha de la tabla de sensibilidad, el VAN ($ 45.812,82) y la TIR (23.20%), lo cual nos indica que el proyecto sería rentable por encima de lo esperado.

7. Conclusiones

1. Al finalizar este proyecto podemos concluir que en Correos del Ecuador si es posible invertir y que la mejor manera de hacerlo es en los servicios que influyen de manera positiva en los ingresos, con los cuales CDE podrá competir en el mercado.

2. El proyecto a ejecutarse es el primer paso para conseguir que CDE en Guayaquil mejore la calidad de sus servicios.

3. El crecimiento poblacional, la migración e inmigración, y la participación de mercado distribuida entre los competidores en grandes proporciones, permite a CDE acaparar cada vez mayor mercado.

4. Se considera que la publicidad es parte de la solución para lograr mayor aceptación en el mercado debido a la promoción de sus servicios con precios bajos y mejor calidad.

5. Se determinó un aumento en la tasa de crecimiento en ventas de un 2% por encima de las registradas en años anteriores.

6. Se puede concluir que el proyecto es muy rentable ya que se obtuvo un VAN positivo de $ 13.954,57 y una TIR de 13.85%.

8. Recomendaciones

1. Es necesario realizar evaluaciones periódicas a los usuarios con el fin de conocer el nivel de satisfacción de los mismos, y tomar las medidas correctivas para mantener un alto grado de aceptación.

2. Trabajar coordinadamente para incrementar su cartera de clientes corporativos, ya que son los que menos ingresos le genera y por lo tanto posee un margen de contribución bajo.

3. Preocuparse por evitar caídas en las ventas, ya que es la variable que más afectará a su rentabilidad. Para lograr esto se debe crear fidelidad en los usuarios.

4. La distribución de los recursos económicos desembolsados por el Gobierno Central hacia CDE deben ser administrados con responsabilidad de tal manera que ninguna sucursal a nivel nacional se quede fuera de este beneficio.

5. Es necesario realizar un seguimiento de los costos de mantenimiento de vehículos en los que incurre la Institución, ya que son muy elevados lo cual afecta a las utilidades.

9. Bibliografía

- ✓ Investigación de Mercados – Segunda Edición – Hair, Bush, Ortinau - Mc Graw Hill
- ✓ Reglamento Relativo a Encomiendas Postales
- ✓ Reglamento Relativo a Envíos de Correspondencia
- ✓ Manual EMS – Enero 2005
- ✓ Convenio Postal Universal – Berna 2005
- ✓ Ingeniería Económica – Cuarta Edición – Leland T. Blank, Anthony J. Tarquin - Mc Graw Hill
- ✓ Contabilidad – Undécima Edición – Meigs, Williams, Haka, Bettner - Irwin Mc Graw Hill
- ✓ Contabilidad y Decisiones – Capitulo 12 - José Manuel Palenque