**XII CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS EMPRESARIALES (CICE 2019)**

**IX CONFERENCIA SOBRE ECONOMÍA**

**EMPRESARIAL**

**Título**

Estudio de la factibilidad técnico- económica del proyecto “Oficina postal Quemado de Güines”: soluciones del análisis diferencial «a posteriori»

***Title***

*Study of the technical-economic feasibility of the project "Post office Quemado de Güines": differential analysis solutions «a posteriori»*

**Yoan Hidalgo Castellón[[1]](#footnote-1)**

**Zulma María Ledesma Martínez[[2]](#footnote-2)**

**María del Carmen Coma Rodríguez[[3]](#footnote-3)**

**Resumen**

Las inversiones en el entorno del comercio postal vienen incrementando sus volúmenes en los últimos años. El propósito fundamental es transformar las empresas de este sector y adaptarlas a las nuevas tendencias mundiales. La eficacia con que resulten estas inversiones se revertirá en el desarrollo de estas organizaciones. En tal sentido se realiza el presente trabajo, que tiene como objetivos: diagnosticar las acciones realizadas en la fase de pre-inversión del proyecto “Construcción del Correo Quemado de Güines” en la provincia de Villa Clara, en Cuba; evaluar las debilidades esenciales de la factibilidad técnico-económica realizada y proponer soluciones económico- sociales a las debilidades detectadas. La legislación vigente en Cuba en materia de inversiones y su relación con la política- económica vigente, se adaptada al estudio del proyecto de inversión seleccionado, practicándose en este los objetivos propuestos. En los resultados investigativos obtenidos, se reflejan los hallazgos técnico- económicos relevantes, que ofrecen al “Grupo Empresarial de Correos de Cuba”, soluciones alternativas “a posteriori” para corregir las malas prácticas de los Estudios de Factibilidad Técnico- Económica (EFTE). Asimismo, la corrección “ex antes”; en el caso de la construcción de oficinas postales y otros proyectos afines, donde se detecten las deficiencias practicadas, tendrán una guía fundamentada como base para el análisis “ex post”, en la “Empresa de Correos Villa Clara”.

**Palabras Clave:** Política de inversión (G31); Análisis de proyectos (O22); Análisis de las inversiones (R42); Evaluación de Proyectos (H43)

***Abstract***

*Investments in the postal commerce environment have been increasing their volumes in recent years. The fundamental purpose is to transform the companies in this sector and adapt them to the new world trends. The efficiency with which these investments result will be reversed in the development of these organizations. In this sense, the present work is carried out, whose objectives are: to diagnose the actions carried out in the pre-investment phase of the project "Construction Post Office of Quemado de Güines" in the province of Villa Clara, in Cuba; evaluate the essential weaknesses of the technical-economic feasibility carried out and propose economic-social solutions to the weaknesses detected. The current legislation in Cuba regarding investment and its relationship with current economic policy, is adapted to the study of the selected investment project, practicing in this the proposed objectives. The research results obtained reflect the relevant technical-economic findings, which offer the "Entrepreneurial Group of the Post Office of Cuba" alternative solutions "a posteriori" to correct the bad practices of the Technical-Economic Feasibility Studies. Also, the correction "ex before"; In the case of the construction of post offices and other related projects, where the deficiencies detected, they will have a well-founded guide as the basis for the "ex post" analysis, in the "Villa Clara Post Office".*

***Keywords:*** *Investment policy (G31); Analysis of projects (O22); Analysis of investments (R42); Project Evaluation (H43).*

1. **Introducción**

En la actualidad se vive una disminución del envío de cartas, en favor de otros canales de comunicación tecnológicos. No obstante, y pese a los avances tecnológicos, la importancia del correo postal radica en su esencia, en que permite a la sociedad disfrutar de una experiencia única e inolvidable en la vida: la de recibir una carta.

Las compañías de correos de todo el mundo, según el estudio “Alto Rendimiento en el Sector Postal: Estudio Accenture del 2013”, (2015), están diversificando su negocio y adaptándose a las nuevas tecnologías para enfrentarse al paulatino descenso en el número global de envíos (50.000 millones en los tres últimos años) y al aumento en los costos de los subsidios de los empleados, sumado al incremento de la competencia de las empresas privadas

Los servicios postales transportan correo y paquetes pequeños a destinos de todo el mundo y son, en su mayoría, empresas públicas, llamadas monopolios naturales Varian, H.R., (1992). Sin embargo, en los últimos veinte años, los operadores postales se han privatizado cada vez más, y se han relajado las restricciones gubernamentales aplicadas a los servicios postales privados.

La red postal mundial en 2009 se basaba en unas 650.000 oficinas de correo y en 5,5 millones de trabajadores postales, de los cuales un tercio eran mujeres y el 20 por ciento trabajaba a tiempo parcial. Existen unos 8 millones de trabajadores postales en total, donde se incluyen los servicios privados e informales, y partes de servicios de mensajería.

A pesar del difícil panorama económico actual, algunos operadores de servicios postales están presentando nuevas líneas de negocio, adaptando sus productos a las nuevas tecnologías y alterando de forma radical sus estructuras de costos para ser más ágiles y eficientes. La adopción de nuevos modelos de negocio está permitiendo que estas organizaciones cambien y se posicionen en buen lugar para crecer en el futuro.

Los diez operadores de servicios postales con mejor rendimiento son: Singapore Post (Singapur), United Parcel Service (UPS-EE.UU.), Austria Post (Austria), Poste Italiane (Italia), Australia Post (Australia), FedEx (EE.UU.), Posten Norge (Noruega), bpost (Bélgica), TNT (Países Bajos) y Correios Brasileiros (Brasil), Estudio Accenture del 2013”, (2015).

Los cinco operadores de servicios postales con menor rendimiento arrastran un déficit elevado y carecen de la diversificación necesaria, debido principalmente a limitaciones normativas y legislativas; se trata de PostNord (Suecia y Dinamarca), Magyar Posta (Hungría), Japan Post (Japón), Correos (España) y U.S. Postal Service (EE.UU).

Impulsados por la continua expansión del comercio electrónico, los operadores de servicios postales han aumentado su capacidad de entrega de paquetes y han diversificado sus servicios para incluir la logística con el fin de hacer frente a la demanda.

Mientras que a algunos operadores de servicios postales se les plantean problemas para conseguir que sus oficinas sean rentables, los servicios de alto rendimiento no se conforman con la venta de artículos de oficina, escritorio y tarjetas de felicitación y van más allá ofreciendo también productos como centros de pago de facturas, matriculación de vehículos a motor, expedición de pasaportes y otros servicios públicos.

Los operadores de servicios postales están creando nuevos servicios orientados al destinatario (y no al emisor) del correo, como plazos de entrega más cortos o la posibilidad de redirigir la entrega de un paquete a otra dirección. Estos servicios hacen que los consumidores tengan un mayor control sobre las entregas y son una nueva fuente de ingresos para los operadores de servicios postales.

Muchos operadores de servicios postales de todo el mundo están tratando de aumentar su presencia en el mercado, transformando sus productos a través de la innovación y la tecnología. Algunos ejemplos de estas innovaciones son: Correios Brasileiros se asoció con Banco do Brasil para ofrecer servicios financieros a través de 6.000 oficinas de correos con conexión a Internet; Servicio Every Door Direct Mail de U.S. Postal Service permite a las pequeñas empresas enviar correos a determinados barrios, códigos postales o ciudades sin tener que especificar direcciones concretas; Australia Post cuenta con 4.500 oficinas en el país en las que ofrece servicios de pago de facturas y solicitud de pasaporte, además de admitir pagos por servicios públicos como la matriculación de vehículos a motor o licencias de pesca; Poste Italiane ofrece servicios financieros y de telecomunicaciones, además de otros productos minoristas en sus oficinas.

El correo cubano también enfrenta serios retos en aras de adaptarse a las complejas condiciones que presenta la economía cubana. Las empresas de correo cubanas operan en difíciles condiciones entre las que se encuentran: las restricciones generadas por el bloqueo económico, comercial y financiero de los Estados Unidos contra Cuba y las limitaciones económicas del país en un contexto de crisis internacional.

La potencialidad de la amplia red postal cubana, unida a las valoraciones de la demanda del mercado interno y, en primer lugar, de los sectores mayoritarios de la población, indican la conveniencia de que el correo cubano adopte una dinámica de crecimiento basada en la diversificación, donde a los servicios tradicionales que deben mantenerse, se incorporen nuevos servicios.

A pesar de no existir por parte de la dirección de correos de Cuba, la aprobación de las inversiones requeridas para su desarrollo y de la concesión de un esquema cerrado de financiamiento para “Correos de Cuba”, a partir de los ingresos en moneda libremente convertible que se obtengan principalmente de los “currier”, se necesita utilizar de manera racional los recursos de capital a invertir, en interés de garantizar con racionalidad económica las diferentes vías para las inversiones necesarias para su desarrollo. Realizando todos los análisis para evitar errores innecesarios.

Entre los problemas, referidos a los recursos del capital invertido, que enfrenta en la actualidad el correo en Cuba están los relacionados con la muy deteriorada infraestructura constructiva, sumados a los de las insuficientes acciones inversionistas y de mantenimiento que puedan revertir esta situación. Estos se incluyen como debilidades identificadas en el diagnóstico interno realizado al “Grupo Empresarial Correos de Cuba” (GECC). En tal sentido, se presentan soluciones a los problemas de los correos en mal estado constructivo con el propósito de minimizar los daños e intentar frenar la situación actual, como es el caso del proyecto de construcción objeto de estudio de esta investigación.

La “Empresa de Correos Villa Clara” enfrenta una situación similar con relación a esta problemática, donde al menos el 8 por ciento del total de sus oficinas presenta un deterioro considerable en sus edificaciones, entre las que se encuentran dos oficinas cabeceras (Corralillo y Encrucijada) y dos sucursales (Zulueta y Vueltas) que en el mediano plazo requerirán acciones de reparación o de inversiones que faciliten acciones constructivas que den solución al problema. Y, por otro lado, la construcción de oficinas postales de correos nuevas.

La construcción de la oficina postal de Quemado de Güines, se edifica en el año 2017, como parte del proceso de inversiones del GECC, permitiendo dar solución al problema de la inexistencia de un correo en esta localidad. Su objetivo principal es social y lo constituye, el de facilitar a los habitantes del municipio el acceso al servicio postal. Con la ejecución de esta inversión se cometen errores en su planificación (etapa de pre- inversión) que provocan efectos económicos, comparativos o diferenciales, disímiles con lo que proyecta la política en Cuba sobre la gestión de inversiones, enmarcada por el Decreto 327/ 2014, “Reglamento del proceso inversionista en Cuba”. Estos se concretan en el “Estudio de la factibilidad técnico- económica” (EFTE) del proyecto de inversión de la Oficina Postal de Quemado de Güines, y se extienden, desde la planificación, no solo a su ejecución, sino a la de otros proyectos similares del mencionado GECC. Asimismo, la experiencia de este proyecto de inversión puede ofrecer algunas soluciones a problemas similares para dar respuesta expedita, mediante las soluciones propuestas y así evitar costos económico- sociales innecesarios e incrementar los ingresos derivados de las buenas prácticas obtenidas. En este entorno que se enmarca la presente investigación donde se identifica la necesidad de evaluar “a posteriori” la factibilidad de este proyecto de inversión, sobre la base de la normativa legal vigente, comparando los resultados económico- sociales de este análisis con los de su realización “ex antes”; con el fin de obtener soluciones viables para realizar adecuadamente estos estudios en inversiones afines. Esto expresa, la situación problemática investigativa y deriva el problema científico de: ¿Cómo realizar el análisis “a posteriori” de la factibilidad técnico-económica del proyecto “Oficina Postal de Quemado de Güines”, que permita brindar soluciones a la implementación de la planificación de la política inversionista del GECC, en inversiones similares?

El objetivo general es proponer las soluciones alternativas, económico- sociales, para la planificación de inversiones del GECC.

La investigación ofrece a la Empresa de Correos Villa Clara y al GECC las herramientas para orientar la toma de decisiones futuras en la planificación de la etapa de pre- inversión y facilita el análisis de la post-inversión del proyecto estudiado. Además, viabiliza el establecimiento de los pasos a seguir en un estudio de factibilidad de cualquier otra inversión similar que permita determinar, si es posible cumplir los objetivos económico- sociales propuestos, con estos proyectos.

Esta investigación se enmarca en una inversión de alcance local que abarca a la Empresa de Correos de la provincia de Villa Clara, aunque puede hacerse extensiva para el grupo empresarial en su totalidad o para empresas con características similares.

1. **Las inversiones en el ámbito postal cubano. Proceso inversionista en el Grupo empresarial Correos de Cuba**

Planificación de las inversiones en el “Grupo Empresarial Correos de Cuba y en la “Empresa de Correos Villa Clara”

El plan de inversiones del grupo está conformado por un volumen de inversiones que sigue dos objetivos fundamentales, que están en correspondencia con la proyección estratégica de la organización.

Este plan va encaminado a priorizar las inversiones que posibiliten solucionar en breve plazo las limitaciones de carácter objetivo que inciden significativamente en el desempeño de una actividad postal eficiente y efectiva. De forma sintética, estas estrategias se identificarán como Inversiones para el Desarrollo.

De este plan se derivan dos estrategias de inversiones fundamentales. La primera está dirigida a darle solución al problema de la infraestructura de telecomunicaciones, a tenor con la dependencia creciente de las tecnologías para soportar los servicios de correos y los medios informáticos necesarios.

Se identifican como amenazas el nivel de obsolescencia tecnológica actual, los engorrosos mecanismos de adquisición de tecnologías y las dificultades para acceder a patentes y licencias internacionales. El alto costo de la energía también es una amenaza para el componente tecnológico. De modo que existe un nivel elevado de inversiones planificadas encaminadas a dar solución a esta problemática y revertir esta tendencia.

La otra estrategia está encaminada a dar solución a los serios problemas de carácter objetivo que continuará enfrentando la organización con relación al deterioro y reducción de los medios de transporte, los que se continuarán agravando de no ejecutarse significativas inversiones y afectarán el cumplimiento de los indicadores de calidad, con el consiguiente incremento de los niveles de insatisfacción de la población y demás clientes.

La entidad emplea una compleja red logística postal que demanda de un variado parque de equipos automotores para la transportación de la carga postal que permita mantener un tráfico postal óptimo. Para ello se requieren vehículos de carga pesada y ligera, entre los que se encuentran: rastras, camiones, camionetas, furgonetas, paneles, otros vehículos ligeros, motores, entre otros vehículos pequeños.

Además de estas estrategias se le añaden otras estrategias de inversiones no tan significativas como las primeras, encaminadas a dar solución a la insuficiente seguridad y las desfavorables condiciones de las instalaciones que imposibilitan, por una parte, asegurar la integridad de los envíos y, por otra, inciden negativamente en la motivación de los trabajadores.

Las inversiones de construcción y montaje no son significativas. Se realizan esporádicamente y solo persiguen dar solución a edificaciones que requieren de reposición y otras de nuevo construcción, rara vez para ampliación de las capacidades, en esta última solo se encontró el correo de joven provincia de Artemisa.

Al haberse aprobado un esquema cerrado de financiamiento para Correos de Cuba, a partir de los ingresos en moneda libremente convertible que se obtengan principalmente como resultado de un esperado crecimiento de los envíos de paquetería a través de los “courrier” privados y del servicio de giros internacionales, se vislumbra la posibilidad de utilizar estos recursos en interés de otras inversiones necesarias.

La obtención de fuentes de financiamiento externo, bien sea mediante el otorgamiento de créditos, o mediante la inversión extranjera, son posibilidades que no se descartan en el marco de las nuevas regulaciones para tratar de paliar la situación.

En este sentido, las opciones más promisorias parecen ser las relacionadas con el proyecto de renovación de la poligrafía, que incluye alrededor de 5 millones de pesos para la adquisición del parque automotor indispensable para garantizar la distribución diaria de la prensa en todo el país, así como la probable concesión de un crédito gubernamental que daría cobertura a la automatización de la Oficina de Cambio Internacional, incluyendo lo relacionado con los medios de transporte para la distribución oportuna de los envíos postales.

Se aprecia que estas alternativas, aunque posibles, no permitirán en el corto plazo dar solución a todos los problemas y necesidades acumuladas, por lo que la organización deberá estar preparada para continuar desarrollando su gestión en condiciones difíciles.

Las inversiones se conducen a través de la Dirección de Inversiones del Grupo Empresarial Correos de Cuba. La misma organiza, coordina y guía este proceso inversionista de correos en estrecho vínculo con los departamentos y grupos de inversiones de las Empresas de Correo que conforman el grupo.

Con un volumen promedio anual de más de 2.5 millones de pesos en inversiones, de ellas más del 60 por ciento en moneda libremente convertible. Las inversiones más significativas se encuentran en equipos informáticos y equipos de transporte, superando los 1.6 millones de pesos. Alrededor de 800 mil pesos se destinan para inversiones de construcción y montaje, apenas el 30%.

1. **Análisis de la factibilidad técnico-económica del proyecto “Construcción de la Oficina Postal de Quemado de Güines”**

La viabilidad en términos sociales de este proyecto se justifica mediante los servicios que brinda el correo de Quemado de Güines y la capilaridad que posee en esta localidad.

Tal capilaridad viabiliza el camino para que otras instituciones que también facilitan ciertos servicios a los ciudadanos, pero que no tienen representación en localidades intrincadas o de difícil acceso, puedan, a través del correo, hacerle llegar al usuario sus servicios. Una gestión que sin dudas repercute a favor del organismo implicado y también beneficia al cliente.

Otro aspecto importante es que nuestra entidad tiene el encargo de asegurar el servicio postal universal y otros servicios de alto impacto social, propios y de terceros, para todos los ciudadanos de esta región, a precios asequibles y con un determinado nivel de calidad, y para asegurar su cometido, es indispensable un correo en este territorio. De este abanico de servicios, hoy se benefician aproximadamente 15 000 habitantes.

Puede ser que en una determinada localidad de Quemado de Güines no exista un banco o una dependencia de ETECSA, pero el Correo sí está ahí y eso le permite llegar directamente a las personas, ya sea mediante el cartero, el agente postal o el propio gestor que opera desde el área de ventanillas. Así se efectúan cotidianamente muchos servicios a terceros que benefician a estos habitantes.

Así, estos servicios a terceros se convierten en un beneficio compartido. Tal es el caso del pago a los beneficiarios y pensionados de la Seguridad y Asistencia Social, una gestión que se realiza en representación del Instituto Nacional de Seguridad y Asistencia Social (INASS) contribuyendo a que circulen más de medio millón de pesos al mes en esta localidad por este concepto y de las que se benefician más de 1800 pensiones.

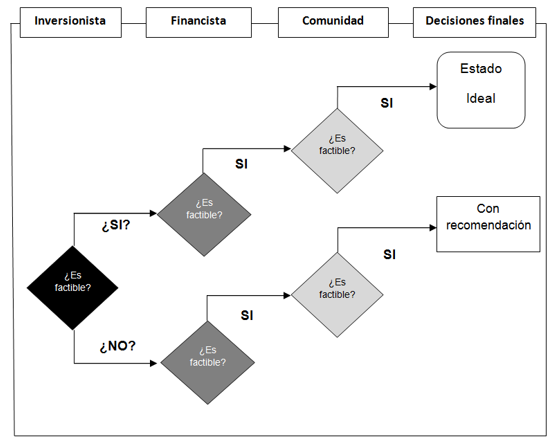
También es el caso del servicio de entrega de paquetes fiscales, del cual el correo posee un sistema de trabajo con la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) para la entrega de los paquetes fiscales y de los telegramas a los contribuyentes.

Otro de los beneficios que brinda el correo en este territorio es que mucho de los servicios públicos que se prestan en la ventanilla del correo pueden solicitarse a domicilio, esto permite aliviar las molestias que ocasionan a la población los trámites y las «colas».

Conviene además añadir que considerando los enfoques fundamentales para la evaluación del proyecto, se observan dos cursos de aceptación del proyecto: uno de aceptación total si se comprueba que para el inversionista es factible (puesto que se observa que financiera y socialmente es factible) y otro de aceptación con recomendaciones si se comprueba que para el inversionista no es factible. Desde un enfoque financiero, se observa que el inversionista cuenta con los recursos suficientes para financiar el proyecto, y según los criterios de decisión hallados, el proyecto es financieramente rentable. Usando un enfoque económico el proyecto muestra su rentabilidad en términos de sus beneficios y costos propios proyectados ya que siempre produce flujos positivos en el período analizado. Mientras que si se observa desde un enfoque social, el proyecto muestra su rentabilidad en la importancia social que tienen estos servicios para la población que reside en esta comunidad; que de no existir habría una notable afectación en términos de servicios postales básicos y servicios públicos fundamentalmente.

Es bueno destacar además que desde una óptica medioambiental, este proyecto muestra también su rentabilidad. El tipo de servicio que brinda la empresa de correo no clasifica en los servicios o producciones que generan una considerable carga contaminante como los sectores de la industria, minería, siderurgia, entre otros; que pueden estar sujetos a regulaciones medioambientales más estrictas. La actividad postal no genera una excesiva contaminación, salvo la que se origina en el propio proceso del servicio (como la transportación y clasificación) y que tiene sus regulaciones medioambientales generales según la legislación cubana. En el siguiente esquema se observa la situación favorable que presenta este proyecto según estos enfoques de evaluación.

Esquema según enfoques de evaluación más importantes. Proyecto de Construcción Oficina Postal Quemado de Güines



Fuente: Elaboración del autor, a partir de Sánchez, I.R. y Ledesma Z.M. (2018)

**Identificación de la Oficina de Correos de Quemado de Güines**

Quemado de Güines es un municipio ubicado al norte de la provincia de Villa Clara, región central de Cuba. Limita al Norte con el Océano Atlántico, con Sagua la Grande por el Este, por el Sur con el municipio de Santo Domingo y con Corralillo por el Oeste. Con una extensión de 332.82 Km2 de tierra firme el territorio cuenta hoy con aproximadamente 21689 habitantes, y presenta una densidad poblacional de 65 hab/km2. El principal renglón económico es la industria azucarera, la pesca, los cultivos varios, el ganado y el tabaco.

Con 17 localidades y 4 consejos populares el municipio cuenta con centros educacionales y de salud, urbanos y rurales, fundamentales para el desarrollo social.

El territorio cuenta con 10 740 habitantes ocupados en la economía, de ellos 4 548 en el sector no estatal; el salario medio es de 588 pesos. La localidad ha experimentado un crecimiento en las construcciones e inversiones en el quinquenio 2010-2015 con 79 viviendas terminadas en el 2015, 44 viviendas más que en el 2010 y cuenta con un volumen de inversiones de 1 328.4 MP en este mismo año, de ellas 440.9 MP en construcción y montaje, 258.6 MP en equipos y 628.9 MP en otras inversiones.

La oficina postal de Quemado de Güines se subordina a la Empresa de Correos Villa Clara. Cuenta con una oficina cabecera, que es el tema de inversión, ubicada en el propio pueblo de Quemado de Güines y 2 ventanillos subordinados: Carahatas y Riquelme. Emplea hoy a 19 trabajadores, de ellos 14 mujeres; para un ciento por ciento de completamiento de la plantilla; desglosada en 2 ejecutivos, 14 servicios y 3 técnicos. Cuenta además con 4 agentes postales que son el enlace entre el correo y los asentamientos rurales más lejanos.

Los trabajadores se abarcan a un sistema de pago por rendimiento, desglosado en dos sistemas: destajo y por resultados. El salario medio devengado hasta junio de 2018 es de 561 pesos y la productividad por trabajador alcanzada en este mismo periodo fue de 1300 pesos.

Entre los servicios que brinda la oficina se concretan en la: imposición de la correspondencia nacional e internacional (cartas), imposición, recepción y entrega de encomiendas nacionales e internacionales, imposición de telegramas, imposición y pago de giros, pagos a jubilados; pago a beneficiados de la asistencia social, cobro de créditos bancarios, cobro de facturas telefónicas y de electricidad, entrega de suscripciones de prensa y otras publicaciones.

1. **El análisis de los efectos económicos. Efectos en la rentabilidad de la inversión**

Sobre la base de este análisis, se propone el cálculo de los siguientes indicadores de rentabilidad:

1. Valor Actual Neto (VAN)

2. Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

3. Índice de Rentabilidad (IR) o RVAN

4. Plazo de Recuperación Simple (Payback)

5. Plazo de Recuperación Descontado (PRD)

6. Umbral de rentabilidad o punto de equilibrio

Se decidió incluir además el análisis de sensibilidad bajo condiciones de incertidumbre.

El costo de inversión total que incluye inversión fija, instalación y montaje y obras constructivas asciende a 73 259.28 pesos. Se estima una vida útil de 20 años, sin valor residual.

La depreciación anual aplicando el método de línea recta sería: 3 662.96 pesos (73259.28 pesos / 20 años).

Principios asumidos

Para este cálculo se asumen como supuestos:

* En las consideraciones financieras, los impuestos sobre las utilidades se estiman en un 35%. Se estiman reservas para contingencias de un 10% de las utilidades brutas y no se consideran intereses sobre las utilidades. Resulta evidente que una modificación en la carga fiscal podría incorporar tensiones mayores en la factibilidad del proyecto.
* Se considera como costo de oportunidad del capital para el proyecto, una tasa del 12 %.

Flujos de fondos proyectados

Los flujos de fondos proyectados se desarrollan bajo la estimación de flujos iniciales y operativos considerando en los iniciales los desembolsos por concepto de la construcción y el montaje de la instalación.

En la estimación de los flujos operativos se han tenido en consideración los ingresos y los costos de producción determinados en el estudio, teniendo en cuenta las particularidades que presenta el tipo de servicio que vende la empresa de correos.

Indicadores de rentabilidad obtenidos de la evaluación

Se han determinado los siguientes indicadores de rentabilidad propuestos en esta evaluación:

Valor actual neto: 6.718 x 〖10〗^5

Tasa interna de rendimiento: 134%

Índice de Rentabilidad: 1017.03% (10.17 pesos)

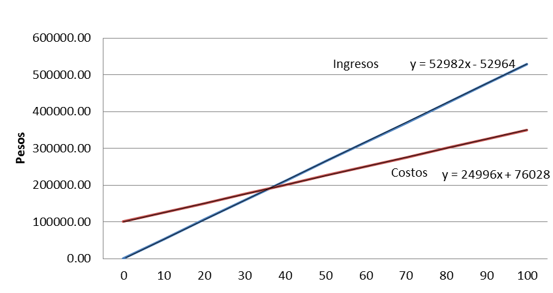
Plazo de recuperación simple: 8.99 meses

Plazo de recuperación descontado: 10.07 meses

Nivel de equilibrio: 36.1%

Económicamente el proyecto muestra su factibilidad en término favorables. En función del perfil de flujos de fondos proyectados para el proyecto, el criterio de evaluación del Período de Recuperación Simple muestra que en aproximadamente 9 meses se recupera la inversión. De considerarse el costo de oportunidad del capital en la inversión el proyecto se estaría recuperando en aproximadamente 10 meses. Haciendo uso de los criterios del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Rendimiento se corrobora la factibilidad de la inversión, percibiéndose una rentabilidad absoluta de 6.718 x 〖10〗^5 pesos y una máxima rentabilidad de la inversión del 134 %. Tomando en cuenta el Índice de Rentabilidad, también conocido como Rentabilidad del Valor Actual se observa un rendimiento de 10.17 pesos por cada peso invertido en el proyecto, para un 1017.03% de rentabilidad de la inversión. Resulta importante observar que con solo lograr niveles de producción cercanos al 40 % (36.1%) se asegura al menos la costeabilidad del proyecto, como muestra la figura a continuación.

**Umbral de rentabilidad del Proyecto de Construcción Oficina Postal de Quemado de Güines**



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos aportados en los formularios para el estudio de factibilidad.

1. **A modo de conclusiones**

* El perfeccionamiento de la gestión del proceso inversionista en Cuba, a través de la política y la normativa vigente, permite realizar estudios “a posteriori” que establezcan procedimientos internos en los organismos y garanticen las mejoras en la etapa de la planificación
* La etapa de pre- inversión del proyecto “Oficina Postal Quemado de Güines” presenta fallas en los pasos derivados de la fase de pre-inversión, según lo estable el Decreto Ley 3277 2014 “Reglamento del proceso inversionista en Cuba”. Estas se sintetizan en: ausencia de estudios para el proyecto técnico, carencia de estudios para el proyecto de ingeniería básica y no realización del estudio de factibilidad técnico-económica.
* El EFTE realizado “a posteriori” del proyecto de construcción de la oficina postal de Quemado de Güines, en Villa Clara, permite determinar que, representa una buena oportunidad de inversión, dada por los resultados de sus indicadores económico sociales.
* Las debilidades detectadas, la legislación vigente y el EFTE practicado “a posteriori”, en la inversión “Oficina Postal de Quemado de Güines”, permiten determinar los impactos incrementales desde lo económico social; mediante el análisis de: la vinculación de los problemas detectados en la planificación, las causas y las consecuencias derivadas de estos.
* El análisis diferencial practicado en la inversión “Oficina Postal de Quemado de Güines”, compara las deficiencias y sus consecuencias detectadas versus el impacto incremental económico- social y permite determinar las soluciones para la planificación de las inversiones futuras en oficinas postales y otras afines.

**Referencias bibliográficas**

1. Antón S.: “Nuevos retos para Correos de Cuba”, 2018. Recuperado el 13/07/18. Disponible en <http://www.granma.cu>
2. Baca Urbina, G., (1990) Evaluación de proyectos. Análisis y administración del riesgo. Segunda edición. México, McGraw Hill.
3. Berthier, A., (comp.), (2005) “El sistema de referencias Harvard”. [En línea]. Disponible en: http://www.conocimientoysociedad.com [Accesado en Noviembre del 2018]
4. Brealey, R. y S. Myers, (1993) Fundamentos de financiación empresarial. Volumen III, cuarta edición. España, MacGraw Hill.
5. Brealey, R. A., Myers, S. C., Allen, F.: ¨Principios de Finanzas Corporativas¨, 2010, 9na Edición, Mc Graw Hill, México.
6. Brigham, E., (1989) Fundamentals of Financial Management. Fifth edition, The Dryden Press.
7. Brown, P.A. & D.F. Gibson, (1972) “A quantified model for facility site selection application to a multi plan location problem” en Revista AIIE Transaction, número 4.
8. Cuba, (2014) Consejo de Ministros de la República de Cuba. Decreto Ley 327 “Reglamento del proceso inversionista”. 2014.
9. Cuba, (2016) ONEI Villa Clara “Anuario Estadístico de Villa Clara 2015”, Edición 2016.
10. De Pablo López, A y Ferruz Agudo L.; Santamaría Sánchez R.: "Análisis practico de decisiones de inversión y financiación en la Empresa". Ariel, 1990, España
11. Educación Financiera. Recuperado el 17/04/18. Disponible en https://www.bbva.com
12. El Semanario: “Servicio postal tradicional enfrenta retos tecnológicos y globales”, 2017. Recuperado el 25/07/18. Disponible en http://elsemanario.com
13. Empresa de Correos Villa Clara: EFE 5920 Estado de situación, 2017, Informe acumulado hasta diciembre de 2017.
14. Empresa de Correos Villa Clara: EFE 5920 Estado de situación, 2018, Informe acumulado hasta junio de 2018.
15. Empresa de Correos Villa Clara: EFE 5921 Estado de rendimiento financiero, 2017, Informe acumulado hasta diciembre de 2017.
16. Empresa de Correos Villa Clara: EFE 5921 Estado de rendimiento financiero, 2018, Informe acumulado hasta junio de 2018.
17. Empresa de Correos Villa Clara: EFE 5924-03 Estado de gastos por elementos, 2017, Informe acumulado hasta junio de 2017.
18. Expansión. Recuperado el 15/01/18. Disponible en http://www.expansion.com
19. Fernández Arena J. A.: ¨Introducción a la Administración¨, 1970, México.
20. Fernández, M. et al., (1991) Dirección Financiera de la Empresa. Madrid, Pirámide, S.A.
21. Fontaine, E., (1994) Evaluación social de proyectos. Chile. Universidad Católica de Chile.
22. García Santillán A., Barría Hernández A., Prieto Estrada B., Herrera Santiago G., Vázquez Cotera D.: “Proyectos de inversión: Evaluación integral”, 2006.
23. Gitman L. J., Zutter C. J.: “Principios de administración financiera”, 12da Edición, Pearson, 2012, México.
24. Grupo Empresarial Correos de Cuba. “Manual de procedimientos contables y control interno”. Cap. 11 Procedimiento para la compra de activos, Epig 6 Inversiones. Versión 2, 2017,
25. Grupo Empresarial Correos de Cuba. “Plan Estratégico 2018-2021”. Versión 2, Abril 2018.
26. Inversión Económica. Recuperado el 20/03/18. Disponible en http://www.ecured.cu
27. La enciclopedia de las inversiones. Recuperado el 19/06/18. Disponible en http://www.inversion-es.com
28. Manzoni C. “La guerra de los paquetes: los correos se reconvierten y apuestan a la logística”. 2018. Recuperado el 15/05/18. Disponible en http://www.lanacion.com.ar
29. Massie J. L.: ¨Bases Esenciales de la Administración¨, 1973, Diana, México.
30. Noticias ONU. “El futuro del servicio postal dependerá de su capacidad de innovación, según la UPU”, 2015. Recuperado el 19/07/18. Disponible en http://news.un.org
31. Ortiz Velázquez S.: “La inversión y su comportamiento en México: 1940-2009”, 2010, México.
32. Peumans H.: “Valoración de proyectos de inversión”, 1967, Bilbao, España.
33. Quinlan, J. R., (1992) C4.5: Programs for Machine Learning. Morgan Kaufmann.
34. Reyes Ponce A.: ¨Administración de Empresas: Teoría y práctica¨, 1993, Limusa. México
35. Van Horne J. C., Wachowicz J. M. Jr.: “Fundamentos de administración financiera”, 13ra Edición, Pearson, 2010, México.
36. Varian, H.R., (1992) Microeconomic Analysis. Third Edition, London/ New York, Norton & Company.
37. Weston J. F., Brigham E. F.: “Fundamentos de administración financiera”, 10ma Edición, 1992.

1. Lic. en Contabilidad y Finanzas. Yoan Hidalgo Castellón. Empresa de Correos Villa Clara, Cuba. [director\_rrhh@vcl.ecc.cu](mailto:director_rrhh@vcl.ecc.cu) [↑](#footnote-ref-1)
2. Doctora en Ciencias Contables y Financieras. Zulma María Ledesma Martínez. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Cuba. [zulma@uclv.edu.cu](mailto:zulma@uclv.edu.cu) [↑](#footnote-ref-2)
3. Lic. en Contabilidad y Finanzas.María del Carmen Coma Rodríguez. Empresa de Correos Villa Clara, Cuba. [director\_eco@vcl.ecc.cu](mailto:director_eco@vcl.ecc.cu) [↑](#footnote-ref-3)