**CAPÍTULO 3.**

1. **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**
2. La propuesta presentada para mejorar el desalojo del Terminal de transferencia, aumentando la capacidad de carga de los vehículos de transporte, no constituyó una solución efectiva. Se consiguió un ahorro anual en costos cercano a los $543,000, pero existió también un incremento en las tarifas de transporte, lo que no hizo viable la solución.
3. La alternativa de solución, que consistía en compactar y empaquetar los desechos, no fue aceptada. En las pruebas respectivas, no fue posible mantener empaquetada la basura, la misma que se dispersaba con el movimiento, al ser manipulada.
4. Se cumplió con el objetivo de presentar una propuesta de mejoramiento del desalojo de los desechos residenciales del terminal de transferencia ET-1, que sea acorde con las directrices de los administradores, enfocada en la reducción de costos y el mejoramiento del servicio.
5. Una TIR igual al 24.68%, un VAN positivo igual a 900,000 y un plazo de recuperación de la inversión equivalente a 2.71 años, fueron los resultado del análisis financiero. Estos índices motivaron la toma de la decisión para la implementación de la propuesta de mejora.
6. Se justificó financieramente, la factibilidad de realizar la inversión en la compra de vehículos Roll-on y equipos adicionales, lo que permitió la implementación del proyecto de inversión.
7. Se presentó el respectivo análisis de sensibilidad, solicitado por los directores de la compañía, el cual les permitió contar con información concreta y elementos de juicio suficientes, para tomar la decisión de implementar la mejora propuesta.
8. El análisis de sensibilidad demostró lo crítico que resultó el costo del combustible en las operaciones de transporte, lo que requiere de un especial control durante el tiempo de operaciones.
9. Las actividades relacionadas al transporte y recolección de basura y desechos domiciliarios, someten a condiciones extremas de trabajo, tanto al personal como a los equipos, por lo cual es imperativo, el manejo de condiciones de trabajo, que cumplan con los estándares y normas de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente.
10. Durante cualquier operación o proceso productivo, los directivos de las empresas no sólo deben limitarse a implementar políticas de ahorros de costos para obtener mejores rentabilidades. Se debe evaluar la posibilidad de desarrollar un proyecto de inversión, que sea factible financieramente y recuperable en el tiempo en condiciones favorables.
11. Se recomendó la adquisición de vehículos nuevos tipo Roll-on, para el transporte de los contenedores de 25m3, para asegurar la continua operación de desalojo y evitar altos costos de mantenimiento y posibles paralizaciones por mantenimientos correctivos.
12. Se recomendó la adquisición de un vehículo adicional, tipo Roll-on, que sirva de respaldo ante eventuales daños mecánicos de los vehículos asignados al desalojo o para que entre en operación, cuando se realicen los planes de mantenimiento preventivos de estas unidades.
13. Se recomendó la fabricación de contenedores nuevos de 25 m3, para garantizar su vida útil durante todo el período de operación, hasta que finalice el contrato, ya que por experiencias anteriores, se sabe que aproximadamente la duración de estos equipos en operación constante es de 5 años.
14. Para no paralizar el servicio de desalojo del terminal de transferencia, se recomienda mantener el proceso actual, mediante la subcontratación, hasta que esté implementado el nuevo método.
15. Se recomendó mantener el contacto y relaciones comerciales con el proveedor actual de transporte para el desalojo, previniendo a futuro, la posibilidad de un incremento en la cantidad de material a desalojar, lo que permitiría contar con una operación propia y otra contratada exteriormente, diversificando el riesgo, primeramente por posibles paras laborales del personal o para evitar presiones por incrementos de tarifas, producto de contar con un solo proveedor.
16. Es sumamente recomendable, hacer una negociación por anticipado con el proveedor de transporte actual, que realiza el desalojo, por las compensaciones que va a exigir debido a la terminación unilateral y anticipada del contrato.
17. Se recomendó hacer un análisis de sensibilidad, de por lo menos 3 escenarios, que permita a los directivos de la empresa, contar con elementos de análisis y de juicio, que aseguren la recuperación de la inversión, ante cambios bruscos del entorno o de las condiciones económicas que sirvieron como base para el proyecto.
18. Para futuros proyectos, se recomienda presentar, además de los sustentos e índices financieros, una matriz de riesgo, donde se evidencien los posibles riesgos que puedan ocurrir, luego de la toma de la decisión de realizar la inversión, se debe incluir las acciones de mitigación de estos riesgos, y en la medida de lo posible, una cuantificación económica, en caso de que ocurran.
19. De igual forma que en el caso anterior, se recomienda presentar un plan de comunicaciones hacia las partes interesadas, esto es, los trabajadores y directivos de la empresa transportista, los chamberos o recicladores de basura, la comunidad, la M.I. Municipalidad del Cantón, etc., con la finalidad de estar preparados ante las posibles reacciones a favor o en contra de la implementación.
20. Finalmente, se recomienda realizar un análisis financiero luego de 12 meses de implementada la solución, tomando datos reales de operación, que permitan, proyectar los costos hasta la finalización del contrato y la obtención de nuevos índices.