



**Facultad de Ciencias de la Administración**

**Carrera de Administración de Empresas**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA  
CREACIÓN DE UN NEGOCIO DE CASILLERO  
POSTAL INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE  
CUENCA, ECUADOR**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del  
Grado de Licenciados en Administración de  
Empresas**

**Autores:**

Ismael Sebastián Torres Ulloa; Henry Tomas Verdugo Guamán

**Director:**

Econ. Paul Fernando Vanegas Manzano

**Cuenca – Ecuador**

**2025**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo a nuestras familias por su amor y apoyo incondicional y por creer en nosotros en cada etapa de nuestras vidas. También a nuestros maestros ya que gracias a su acompañamiento y comprensión ha sido posible llegar hasta este punto. A todas estas personas que nos han enseñado, inspirado y motivado a seguir adelante y a superar obstáculos.

Ismael Torres & Henry Verdugo

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todas las personas que han sido la clave para realizar este proyecto. Gracias a nuestra familia que con su amor y ejemplo nos han servido de fuente de inspiración para ser mejores cada día, y a nuestros maestros que con su guía y conocimientos no han ayudado en todo este proceso.

Ismael Torres & Henry Verdugo

## Índice de contenidos

|                                                                                                           |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| DEDICATORIA .....                                                                                         | i    |
| AGRADECIMIENTO .....                                                                                      | ii   |
| Índice de contenidos .....                                                                                | iii  |
| Índice de Figuras .....                                                                                   | vi   |
| Índice de Tablas.....                                                                                     | vii  |
| RESUMEN .....                                                                                             | viii |
| ABSTRACT .....                                                                                            | ix   |
| INTRODUCCIÓN.....                                                                                         | 1    |
| Marco de Antecedentes.....                                                                                | 1    |
| Historia .....                                                                                            | 1    |
| Presente .....                                                                                            | 2    |
| Pandemia.....                                                                                             | 3    |
| Casilleros de importación en Ecuador.....                                                                 | 3    |
| Importaciones en Cuenca.....                                                                              | 4    |
| CAPÍTULO 1 .....                                                                                          | 5    |
| 1.    MARCO TEÓRICO, MARCO CONTEXTUAL, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA .....                                      | 5    |
| 1.1.    Marco Teórico .....                                                                               | 5    |
| 1.1.1. Logística en Cuenca .....                                                                          | 5    |
| 1.1.2. Oportunidades de Distribución en la Región .....                                                   | 5    |
| 1.1.3. Logística de Última Milla .....                                                                    | 5    |
| 1.1.4. Análisis de Rentabilidad .....                                                                     | 5    |
| 1.1.5. Regulaciones y Marco Legal para Empresas de Casillero Postal Internacional en Cuenca, Ecuador..... | 6    |
| 1.1.6. Requisitos Legales y Normativas Aduaneras.....                                                     | 6    |
| 1.1.7. Análisis de Etapas o Procesos Medulares de una Empresa Casillero Postal .....                      | 6    |
| 1.1.8. Explorar el Comercio Internacional, desde una Perspectiva de Crecimiento Financiero .....          | 7    |
| 1.1.9. Estrategias Competitivas.....                                                                      | 7    |
| 1.1.10. Valor Agregado.....                                                                               | 7    |
| 1.2.    Marco Contextual.....                                                                             | 8    |
| 1.2.1. Investigaciones Nacionales .....                                                                   | 8    |
| 1.2.2. Investigaciones Internacionales .....                                                              | 10   |
| 1.3.    Objetivos .....                                                                                   | 12   |
| 1.3.1. Objetivo General .....                                                                             | 12   |



|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3.2. Objetivos Específicos.....                                                                                          | 12 |
| 1.4. Marco Metodológico.....                                                                                               | 13 |
| CAPÍTULO 2 .....                                                                                                           | 15 |
| 2. ESTUDIO DE MERCADO .....                                                                                                | 15 |
| 2.1.1. Análisis del Producto.....                                                                                          | 15 |
| 2.1.2. Análisis de Demanda .....                                                                                           | 15 |
| 2.1.3. Análisis de Competencia .....                                                                                       | 15 |
| 2.1.4. Análisis de Precio.....                                                                                             | 20 |
| 2.1.5. Fijar el Precio .....                                                                                               | 20 |
| 2.1.6. Análisis de Comercialización .....                                                                                  | 21 |
| 2.1.7. Análisis de la Demanda de Servicios de Casillero Postal.....                                                        | 21 |
| 2.1.8. Determinar el Mercado Total.....                                                                                    | 21 |
| 2.1.9. Segmentar .....                                                                                                     | 22 |
| 2.1.10. Cuantificar Segmento .....                                                                                         | 25 |
| 2.1.11. Calcular Muestra .....                                                                                             | 26 |
| 2.1.12. Aplicar Encuesta .....                                                                                             | 27 |
| 2.1.13. Resultados .....                                                                                                   | 28 |
| 2.1.14. Estimar Demanda .....                                                                                              | 29 |
| CAPÍTULO 3 .....                                                                                                           | 30 |
| 3. REQUISITOS GENERALES DEL NEGOCIO .....                                                                                  | 30 |
| 3.1. Requisitos Operativos, Técnicos, Logísticos y Legales, para la Implementación de un Servicio de Casillero Postal..... | 30 |
| 3.1.1. Requisitos Operativos .....                                                                                         | 30 |
| 3.1.2. Recursos Humanos.....                                                                                               | 31 |
| 3.1.3. Procesos Operativos.....                                                                                            | 31 |
| 3.1.4. Requisitos técnicos.....                                                                                            | 32 |
| 3.1.5. Vehículos y Equipos.....                                                                                            | 33 |
| 3.1.6. Permisos y Licencias .....                                                                                          | 33 |
| CAPÍTULO 4 .....                                                                                                           | 37 |
| 4. ESTUDIO DE TÉCNICO .....                                                                                                | 37 |
| 4.1. Análisis de Proceso de Producción.....                                                                                | 37 |
| 4.1.1. Recepción .....                                                                                                     | 37 |
| 4.1.2. Verificación.....                                                                                                   | 37 |
| 4.1.3. Etiquetado .....                                                                                                    | 37 |
| 4.1.4. Agrupación y Traslado.....                                                                                          | 37 |
| 4.1.5. Llegada al País Destino .....                                                                                       | 38 |

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1.6. Entrega al Cliente .....                                    | 38 |
| 4.1.7. Flujograma de Procesos .....                                | 38 |
| 4.2. Proyectos Modulares .....                                     | 39 |
| 4.2.1. Aplicativo Móvil.....                                       | 39 |
| 4.2.2. Gestión de Quejas y Recomendaciones .....                   | 39 |
| 4.3. Análisis de Recursos .....                                    | 39 |
| 4.3.1. Determinación de los Recursos.....                          | 39 |
| 4.4. Análisis de Tamaño del proyecto .....                         | 44 |
| 4.4.1. Determinación del Tamaño.....                               | 44 |
| 4.5. Análisis de Capacidad Instalada .....                         | 46 |
| 4.5.1. Capacidad Instalada .....                                   | 46 |
| 4.5.2. Capacidad Utilizada .....                                   | 46 |
| 4.5.3. Porcentaje de la Utilización de la Capacidad Instalada..... | 47 |
| 4.6. La Localización.....                                          | 47 |
| 4.6.1. Factores de Macro Localización .....                        | 48 |
| CAPÍTULO 5 .....                                                   | 50 |
| 5. ESTUDIO FINANCIERO .....                                        | 50 |
| 5.1. Análisis de Inversiones .....                                 | 50 |
| 5.1.1. Inversiones Fijas .....                                     | 50 |
| 5.1.2. Inversiones Diferidas.....                                  | 50 |
| 5.1.3. Inversión Capital de Trabajo .....                          | 51 |
| 5.1.4. Resumen de Inversiones .....                                | 51 |
| 5.2. Financiamiento.....                                           | 52 |
| 5.3. Ingresos .....                                                | 52 |
| 5.4. Los Egresos .....                                             | 53 |
| 5.5. Gastos Administrativos .....                                  | 54 |
| 5.6. Gastos De Ventas .....                                        | 55 |
| 5.7. Resumen de Costos y Gastos .....                              | 55 |
| 5.8. Proyección de Egresos.....                                    | 56 |
| 5.9. Flujo de Efectivo .....                                       | 58 |
| 5.10. Evaluación Financiera.....                                   | 60 |
| 5.11. Indicadores.....                                             | 60 |
| CONCLUSIONES .....                                                 | 61 |
| RECOMENDACIONES .....                                              | 63 |
| REFERENCIAS.....                                                   | 64 |

## Índice de Figuras

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> Habitantes de la ciudad de Cuenca .....                          | 22 |
| Figura 2 <i>Nivel socio económico de los habitantes del Ecuador</i> .....        | 24 |
| Figura 3 <i>Nivel socio económico A</i> .....                                    | 24 |
| Figura 4 <i>Nivel socio económico B</i> .....                                    | 24 |
| Figura 5 <i>Nivel socio económico C+</i> .....                                   | 25 |
| Figura 6 <i>Frecuencia de compra en línea de los habitantes de Ecuador</i> ..... | 25 |
| Figura 7 <i>Calculo de muestra</i> .....                                         | 26 |
| Figura 8 <i>Flujograma de procesos</i> .....                                     | 38 |
| Figura 9 <i>Calculo del porcentaje de capacidad instalada</i> .....              | 47 |

## Índice de Tablas

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> <i>Análisis cuantitativo de Competencia</i> .....                | 16 |
| <b>Tabla 2</b> <i>Análisis Cualitativo de Competencia</i> .....                 | 17 |
| <b>Tabla 3</b> <i>Habitantes de la ciudad de Cuenca por rango de edad</i> ..... | 23 |
| <b>Tabla 4</b> <i>Cuestionario estructurado</i> .....                           | 27 |
| <b>Tabla 5</b> <i>Recursos del Proceso del Servicio</i> .....                   | 39 |
| <b>Tabla 6</b> <i>Recursos del Proceso del Servicio</i> .....                   | 44 |
| <b>Tabla 7</b> <i>Factores de localización: Macro y Micro</i> .....             | 47 |
| <b>Tabla 8</b> <i>Inversiones fijas</i> .....                                   | 50 |
| <b>Tabla 9</b> <i>Inversiones diferidas</i> .....                               | 50 |
| <b>Tabla 10</b> <i>Inversiones en capital de trabajo</i> .....                  | 51 |
| <b>Tabla 11</b> <i>Resumen de inversiones</i> .....                             | 51 |
| <b>Tabla 12</b> <i>Resumen de inversiones</i> .....                             | 52 |
| <b>Tabla 13</b> <i>Ingresos</i> .....                                           | 52 |
| <b>Tabla 14</b> <i>Ingresos proyectados</i> .....                               | 53 |
| <b>Tabla 15</b> <i>Costo de operación</i> .....                                 | 53 |
| <b>Tabla 16</b> <i>Gastos administrativos</i> .....                             | 54 |
| <b>Tabla 17</b> <i>Gastos de venta</i> .....                                    | 55 |
| <b>Tabla 18</b> <i>Resumen de costos y gastos</i> .....                         | 55 |
| <b>Tabla 19</b> <i>Proyección de egresos</i> .....                              | 56 |
| <b>Tabla 20</b> <i>Proyección de egresos</i> .....                              | 58 |
| <b>Tabla 21</b> <i>Proyección de egresos</i> .....                              | 60 |
| <b>Tabla 22</b> <i>VAN y TIR</i> .....                                          | 60 |

## RESUMEN

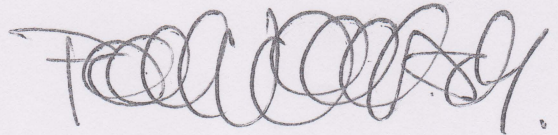
Mediante el presente proyecto, se buscó realizar un estudio de pre factibilidad con el fin de conocer la viabilidad para la creación de un negocio de un casillero postal, enfocado en la prestación de servicios de importación y entrega de artículos calificados dentro de la categoría Cuatro por Cuatro, o Categoría B. Esta iniciativa surgió debido a la creciente demanda de este servicio, a partir de la pandemia. El estudio abarco un análisis para conocer el estado actual del mercado e identificar la competencia, un análisis técnico donde se incluyó factores como procesos, y los recursos necesarios para poner en marcha el negocio; finalmente, un análisis financiero que permitió conocer la rentabilidad del negocio en función de sus inversiones, además se incluyó un análisis de rentabilidad con indicadores como el VAN y la TIR. La conclusión del presente trabajo, servirá para conocer si la inversión de este tipo de negocio es factible de implementación.

**Palabras clave:** Análisis de Rentabilidad, Casillero Postal, Estudio Financiero, Estudio Técnico, e Importaciones.

## ABSTRACT

The purpose of this project was to conduct a pre-feasibility study to determine the feasibility of creating a post office box business focused on the provision of import and delivery services for items classified as category Four by Four, or Category B. This initiative arose due to the growing demand for this service since the pandemic. This initiative arose due to the growing demand for this service in the wake of the pandemic. The study included an analysis to know the current state of the market and identify the competition, a technical analysis which included factors such as processes, and the resources needed to start up the business; finally, a financial analysis that allowed to know the profitability of the business in terms of its investments, also included an analysis of profitability with indicators such as NPV and IRR. The conclusion of this work will be useful to know if the investment of this type of business is feasible to implement.

**Key words:** Profitability Analysis, Post Office Box, Financial Study, Technical Study, Imports.

A handwritten signature in dark ink, consisting of a series of loops and flourishes, located in the lower right quadrant of the page.

## INTRODUCCIÓN

Como introducción, debemos entender lo que es un courier, y la diferencia que existe entre este y un casillero portal de envíos, que es en lo que este estudio en especial va a tratar. Un Courier es un servicio encargado de la entrega y recepción de bienes, mercancías y documentos tanto para empresas como para consumidores en general.

Dado el concepto de Courier, ahora nos toca explicar lo que es un casillero postal de recepción y envíos, el cual es muy similar, con la diferencia de que este solo se encarga de la recepción de bienes, dirigidos al consumidor final, sin fines de lucro. Una vez entendido los conceptos y diferencias, procederemos a explicar un poco más sobre su historia, su evolución, y su fuerte impacto dentro de la economía cuencana, para que, de esa manera, saber la prefactibilidad de estos negocios a día de hoy.

### **Marco de Antecedentes**

#### **Historia**

El origen de los Courier o conocidos como servicios de mensajería se remontan a los tiempos en donde apareció la escritura, se enviaban mediante terceros mensajes que se trasladaban en caballos o muchas veces caminando al sitio donde se llevaría el mensaje.

La primera vez que se conoció ya un sistema de servicio de mensajería fue en Egipto en los años 2400 antes de cristo, este servicio era exclusivo del faraón. Este enviaba mensajes para dar a conocer al pueblo sus decisiones, y también enviar mensajes de jeroglíficos. También otros indicios de este servicio se dieron en Babilonia en los años 1800 a.c. donde se enviaban cartas escritas en lo que se conocía antes como papiros. Otros indicios de este servicio fueron en la época del emperador Augusto de Roma para dar diferente información en el territorio que gobernaba, él tuvo un sistema de mensajes que se basaba en las postas.

En lo que es ya Sudamérica se pudo evidenciar este servicio en el pueblo quechua que llevaban mensajes a lo largo del imperio Inca por caminos que estaban empedrados, estos caminos llevaban a distintos pueblos del imperio, algo similar también se daba en el imperio Azteca, a estos se les conocía como chasquis.

Al pasar los años el servicio de mensajería se desarrolló en distintos países y con diferentes formas de hacer mensajería, estos países fueron Alemania en el siglo quince, en España en los años 1213, en Francia en los años 807 y también en varios países más. En América también se conoce que hubo un sistema de este servicio en Brasil en el año

1693. Este servicio en estas épocas era casi exclusivo para personas poderosas o renombradas como son los emperadores, militares, doctores, entre otros.

Desde el siglo XVI al XVII se creó algo para sellar las cartas, que se le conocía como lacre. El oficio de mensajero nace en el año de 1756 como también nace la prestación de lo que se conoce ahora como casillero postal. Luego vino lo que son las estampillas que era una forma de demostrar un pago anticipado del servicio de mensajería esto apareció en el año de 1835. En el año 1840 y el próximo la mensajería sufre grandes adelantos debido a que el transporte mejoró gracias a que se crea el ferrocarril, mejorando así el traslado y reparto de mensajería, se optimiza el tiempo debido a que en los vagones se clasificaba los envíos de correspondencia. La evolución de la mensajería a partir de la creación del sello postal en Francia y la creación de mensajería con el uso de caballos en Estados Unidos en los años de 1860 y el siguiente fue fundamental para la evolución de mensajería, este servicio en caballo tomó el nombre de Pony Express que se convirtió en un sistema rápido ya que también era un sistema de postas para envíos de largas distancias.

Entre el siglo XIX la evolución de la tecnología y el comienzo de la revolución industrial llevó a que todo el sistema del servicio postal cambiará, debido también a la creación del automóvil y del telégrafo. A continuación de estos años en la década de 1910 se da un vuelo por primera vez dedicado al servicio de mensajería transportando objetos pequeños, luego se transportó ya cargas pesadas de alrededor de 300 kilogramos de un transporte aéreo alemán que se le conocía como “Zeppelin”. Después de todo el servicio de mensajería se dio por varios medios como terrestre, aéreo y también por vía marítima de objetos pequeños a medianos como también cartas u otros documentos.

### **Presente**

En la actualidad este servicio de mensajería se conoce como Courier, es tanto para envíos a diferentes ciudades y países. Se envían cartas, documentos, objetos de diferentes tamaños entre varias cosas más. Existen varias empresas dedicadas a este servicio de Courier express que es brindar un servicio de puerta a puerta de forma rápida, segura y también con un sistema de seguimiento en el que se puede saber en qué parte está mi mercancía. Para esta logística estas empresas tienen una cadena de distribución desde vehículos para las entregas a la puerta del cliente como también transporte aéreo para envíos desde el exterior, debido a esto también sus costos como precios son medianamente altos.



Gracias a estas empresas de mensajería el comercio exterior se ha visto agilizado, en lo que son las compras en línea en diferentes países del mundo, como también las importaciones o exportaciones. Estas empresas tramitan toda la mercancía por aduana y la nacionalizan siguiendo todo el procedimiento necesario según las leyes del país.

### **Pandemia**

En estas épocas donde un grave problema de salubridad se desató en todos los países, donde la mayoría de personas no podían salir de sus casas, el servicio de Courier fue fundamental para la alimentación, para el cuidado de la salud y para otras necesidades de todas las personas ya que cualquier producto le llegaba a su casa.

A partir de la pandemia del COVID 19 las empresas de mensajería debían someterse a algunas reglas como entregar cualquier documento a una distancia prudencial, también el que recibe deberá ser mayor de edad, deberán implementar medidas para evitar el contagio, tomar precauciones con el contacto directo con otras personas y tener toda área de la infraestructura debidamente desinfectada y con una higiene adecuada.

### **Casilleros de importación en Ecuador**

La gente no hacía mucho uso de los servicios de importación, ya sea por desconocimiento de los mismos o por sus altas tasas arancelarias lo que dificultaron las importaciones, pero esto cambió hasta el 2020 a inicios del confinamiento que estos negocios empezaron a tomar fuerza. Según datos de la industria del comercio electrónico del Ecuador, se registró que 3,5 millones de ecuatorianos hicieron su primera compra y venta en línea.

Desde el 2020 hasta el 2024, los negocios de importación han tenido un crecimiento significativo del 75%, siendo esto un gran impacto positivo para el comercio electrónico.

Dado todo esto, el COMEX (Comité de comercio exterior) tomo la decisión de eliminar el arancel de 42 dólares que se pagaba en importaciones de paquetes mediante el sistema 4x4 que son mercancías que no tienen fines comerciales y su precio no excede de los 400 dólares, promoviendo de esa manera que el comercio digital siga creciendo. Esta decisión entró en marcha el día 15 de junio de 2021.

Según un estudio en colaboración con la Cámara Ecuatoriana de Comercio Exterior y la Universidad Espíritu Santo UEES, se pudo identificar que en promedio el 45% de la población analizada es un consumidor frecuente y muestra gran preferencia por las compras online, independientemente de su nivel socioeconómico.

Dentro de este análisis podemos identificar también las tiendas digitales más utilizadas por los ecuatorianos, las cuales son Amazon, Shein, Mercado Libre, eBay, Wish, Aliexpress, entre otras, reflejando así el gran interés que las personas tienen por adquirir productos tecnológicos, o de vestir que tal vez no se encuentren en el país o que tenga un precio algo elevado.

### **Importaciones en Cuenca**

Es importante recalcar que el 51% de todas las compras realizadas por internet se las realiza en las 3 ciudades principales del Ecuador que son Guayaquil, Quito y Cuenca, pero en esta ocasión nos centraremos únicamente en la ciudad de Cuenca, que es donde se va a basar nuestro estudio.

El comercio está en constante evolución, siendo en un principio una actividad presencial, y convirtiéndose ahora en algo virtual donde los productos están disponibles 24/7 para muchas partes del mundo, como mencionamos anteriormente, estas tiendas pueden ser Amazon o Aliexpress, entre otras. Pero para que esta modalidad de comercio resulte efectiva, es importante la presencia de negocios encargados del transporte de estas mercancías, y es ahí donde entra nuestro interés por conocer más sobre estos casilleros postales encargados de recibir el paquete y llevarlo al país donde se recibió el bien hasta el país de destino.

En Cuenca, el uso de casilleros para sus compras en línea en el extranjero ha tenido un gran crecimiento, es por eso que podemos ver que muchas personas han abierto sus negocios dedicados a esto para adaptarse a las nuevas demandas y necesidades del mercado, mercado que ha ido evolucionando especialmente en el año 2020 donde aconteció la pandemia y gran parte de la población tuvo que ser forzada a permanecer en confinamiento. Algunos negocios con gran presencia en el mercado dentro de Cuenca son: Upper, Laar, Click Box, Servientrega, entre otros.

Una vez aclarado estos temas, procederemos a realizar un estudio de prefactibilidad sobre la creación de un negocio de un casillero dedicado a importaciones en la ciudad de Cuenca con modalidad 4x4, y analizaremos qué tan rentable es este negocio al día de hoy, dada la competencia existente.

# **CAPÍTULO 1**

## **1. MARCO TEÓRICO, MARCO CONTEXTUAL, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

### **1.1. Marco Teórico**

#### **1.1.1. Logística en Cuenca**

Se han realizado mejoras significativas en la infraestructura logística de Cuenca para satisfacer las necesidades del comercio internacional. La conectividad de la ciudad con otras regiones del país y del mundo ha sido fortalecida mediante las inversiones en puertos, aeropuertos y carreteras. La modernización de los sistemas de transporte y almacenaje ha mejorado la distribución de mercancías, permitiendo que bienes y servicios fluyan más eficientemente a nivel local, nacional e internacional (Zuluaga Mazo et al., 2014).

#### **1.1.2. Oportunidades de Distribución en la Región**

La ubicación estratégica de Ecuador, especialmente la de Cuenca, hace que sea un lugar importante para distribuir mercancías en la región. Su acceso a puertos y aeropuertos internacionales, así como su proximidad con importantes mercados como Perú y Colombia, lo convierten en un centro logístico atractivo para empresas de Casillero Postal internacional. El aumento en la necesidad de envío de servicios en esta región brinda posibilidades para ampliar las empresas Casillero Postal y crear soluciones logísticas innovadoras. En síntesis, la economía y logística en Cuenca, Ecuador, proveen un ambiente favorable para expandir los negocios de Casillero Postal internacional. Esto se debe a una economía en crecimiento, infraestructura logística emergente y su ubicación estratégica como punto clave para la distribución de mercancías regional (Riera, 2018).

#### **1.1.3. Logística de Última Milla**

El producto se transporta desde un almacén hasta el domicilio del cliente en la etapa logística final. Es esencial para la satisfacción del cliente en esta fase crítica de la cadena de suministro contar con una conexión directa entre el proveedor y el consumidor (Flórez Oviedo y López Hincapié, 2023).

#### **1.1.4. Análisis de Rentabilidad**

Según Zamora (2008) se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que un determinado periodo produce los capitales utilizados en sí mismos, esto supone la

comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla. Mediante esta comparación se obtiene la rentabilidad, expresada en un coeficiente, llamado ratio financiero. El origen de la rentabilidad está relacionado a la aparición de los ratios financieros (Gutiérrez y Tapia, 2020).

La rentabilidad es una medida de eficiencia que permite conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades y se relaciona con las ventas de una empresa, los activos y el fondo aportado por los propietarios, generando liquidez futura (Gutiérrez y Tapia, 2020)

#### **1.1.5. Regulaciones y Marco Legal para Empresas de Casillero Postal Internacional en Cuenca, Ecuador**

Esencial para garantizar operaciones legales y éticas en el sector de Casillero Postal internacional en Cuenca, Ecuador son las regulaciones. Es esencial cumplir con los requisitos de registro, licencias y normativas aduaneras para operar correctamente en el país. Al establecer un negocio de Casillero Postal en Cuenca, es importante considerar tanto las leyes locales como las internacionales para asegurar el cumplimiento de obligaciones legales y la transparencia en las operaciones (Santacruz Espinoza et al., 2022).

#### **1.1.6. Requisitos Legales y Normativas Aduaneras**

Las empresas de mensajería con base en Ecuador están obligadas a acatar las normativas establecidas por las autoridades competentes, como el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones y la Dirección Nacional del Servicio de Aduanas. Es necesario tener el RUC correspondiente para operar legalmente en el país. La regulación de las guías de transporte o remisión de empresas Casillero Postal corresponde a la Resolución No. El Servicio de Rentas Internas (SRI) emitió la resolución 319, que define las condiciones para el transporte de mercancías dentro del país (Ynzunza Cortés y Izar Landeta, 2016).

#### **1.1.7. Análisis de Etapas o Procesos Medulares de una Empresa Casillero Postal**

Recepción. La encomienda se recibe desde la tienda donde el cliente hizo la compra. Clasificación: La encomienda se clasifica de acuerdo a las instrucciones enviadas por la oficina principal de la empresa ubicada en Perú. La encomienda se envía al embarque de la línea aérea con su identificación adecuada (AWB) y su manifiesto de carga. La encomienda se distribuye desde el almacén aduanero (AQP) operado por U Envíos hacia

el cliente. U-envíos tiene su propia distribución hacia el cliente (García de Acevedo et al., 2019).

#### **1.1.8. Explorar el Comercio Internacional, desde una Perspectiva de Crecimiento Financiero**

El sector del Casillero Postal internacional es dinámico y ha experimentado un gran crecimiento gracias al auge del comercio electrónico y la globalización. En Ecuador, y en particular en Cuenca, esta industria desempeña un papel crucial al facilitar el comercio internacional y la conectividad del país con el resto del mundo. DHL, FedEx y UPS, que son líderes en el mercado global, han ampliado sus servicios de envío rápido y confiable en Ecuador. En Cuenca, la presencia de empresas internacionales de Casillero Postal es fundamental para el crecimiento financiero y la vinculación comercial a escala mundial en Ecuador. Estas compañías no solo ayudan con el transporte de paquetes y bienes, sino que también aportan a la efectividad logística y al aumento del comercio internacional en la región. La tecnología es crucial para mejorar las operaciones de Casillero Postal al permitir un seguimiento preciso de los envíos, optimizar la gestión de rutas y perfeccionar constantemente los servicios prestados. El impulso por la innovación y la excelencia en el servicio beneficia a los consumidores al garantizar entregas rápidas y seguras debido a la intensa competencia en la industria del Casillero Postal. La presencia de empresas de Casillero Postal internacional en Cuenca no solo mejora la conectividad de la ciudad con el resto del país y el mundo, sino que también estimula el crecimiento financiero al facilitar el intercambio de bienes y servicios a nivel internacional. Esto es especialmente relevante para una ciudad como Cuenca (Aranibar Ramos y Quispe Ambrocio, 2023).

#### **1.1.9. Estrategias Competitivas**

Contar con estrategias competitivas sólidas, identificar el mercado objetivo, definir la propuesta de valor y posicionarse favorablemente en relación con la competencia es crucial para que una empresa compita de manera efectiva. Áreas empresariales importantes donde se presenta la estrategia incluyen la cadena de suministro e inventarios, el marketing, los modelos de negocio y las tecnologías digitales (Ramos Martel, 2013).

#### **1.1.10. Valor Agregado**

Es posible incluir servicios como el seguimiento de paquetes, la capacidad para enviar comentarios, la confirmación de entrega, la rapidez en los envíos, la

personalización de vehículos y el monitoreo en tiempo real de órdenes. Proporcionar estos valores agregados no solo mejora la eficiencia del negocio y maximiza las ganancias al optimizar los recursos, sino que también realza la experiencia tanto de los proveedores como de los consumidores finales, lo cual colabora en la competitividad de la empresa en el mercado actual (Roldán Sepúlveda et al., 2022).

## **1.2. Marco Contextual**

### **1.2.1. Investigaciones Nacionales**

En Ecuador, numerosas agencias Casillero Postal ofrecen envíos internacionales por vía aérea, adaptándose constantemente a las modalidades, impuestos y tasas del Estado para brindar un mejor servicio a sus clientes bajo las categorías del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. En esta investigación busca crear una guía virtual que facilite el proceso de importación para las empresas Casillero Postal y sus clientes. La guía estará disponible online las 24 horas del día, lo que permitirá a los clientes realizar sus importaciones de forma más rápida y eficiente. Además, la guía incluirá información detallada sobre los pasos a seguir, los costos asociados, las leyes y requisitos aplicables a cada tipo de importación. Esta herramienta será de gran utilidad para los clientes nuevos en el mercado, así como para los migrantes ecuatorianos que deseen enviar mercancías a sus familiares en Ecuador. En conclusión, con la investigación ha culminado con la elaboración de una guía virtual de mensajería acelerada o Casillero Postal. Esta guía proporciona información útil tanto para las empresas Casillero Postal como para sus usuarios exclusivos (importadores). La guía está disponible en una página web, facilitando el proceso de importación para los nuevos clientes que buscan información sobre cómo realizar sus importaciones a través del régimen especial (Piloza Gómez y Rivera Chilán, 2019)

En los últimos años, el comercio electrónico ha crecido de manera impresionante en Ecuador. Casi el 90% de las compras en línea se realizan a través de portales internacionales como Amazon, Ebay y Walmart. La gente compra una variedad de cosas, desde ropa y zapatos hasta cosméticos y perfumes. Estos productos se importan rápidamente a través de mensajería acelerada bajo la categoría B del régimen de mensajería acelerada. Sin embargo, el aumento en las compras en línea ha llevado al COMEX (Comité de Comercio Exterior) a tomar medidas para limitar la cantidad de

productos que los usuarios pueden importar sin pagar impuestos. Esto ha tenido un impacto negativo en las importaciones de la empresa DAN CASILLERO POSTAL en Machala. Esta investigación tiene como objetivo encontrar estrategias para aumentar el volumen de importaciones de los usuarios de DAN CASILLERO POSTAL. Se busca estudiar el proceso de importación de productos a través de mensajería acelerada y desarrollar una gestión estratégica. Para llevar a cabo esta investigación, se utilizaron diferentes métodos, como análisis de datos, encuestas y estadísticas. Los resultados muestran claramente que las medidas implementadas por el COMEX han afectado negativamente las importaciones en la categoría B. Por lo tanto, el objetivo es encontrar estrategias que permitan a los usuarios de DAN CASILLERO POSTAL importar productos sin ser afectados por estas medidas. Esto podría incluir exenciones fiscales u otras soluciones creativas. En resumen, esta investigación busca encontrar formas de ayudar a los usuarios de DAN CASILLERO POSTAL a importar productos sin enfrentar restricciones impuestas por el COMEX. El objetivo es mejorar el volumen de importaciones y brindar a los usuarios una experiencia más satisfactoria al comprar en línea (Paucar Jiménez et al., 2023)

La forma en que se envía la correspondencia ha cambiado en el mundo globalizado, y ahora existen tres tipos de servicios: paquetería, Casillero Postal y correo exprés. En Ecuador, los Operadores Privados Casillero Postal (OPC's) se encargan de los trámites aduaneros utilizando ECUAPASS. Un buen servicio de envío debe ser rápido y rentable, ofreciendo opciones como entrega a domicilio y seguimiento de paquetes. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los costos del servicio de Casillero Postal y correo exprés pueden ser altos. Los procesos de importación y exportación dependen en gran medida de las regulaciones aduaneras, y a veces pueden surgir problemas que afectan la eficiencia del servicio. Además, las categorías para el tráfico postal y la mensajería acelerada pueden resultar confusas, ya que la tabla de clasificación ha sufrido varios cambios a lo largo del tiempo. El proceso de despacho aduanero de paquetes puede ser lento, y aproximadamente el 75% de los paquetes se nacionalizan automáticamente a través de un proceso documental, mientras que solo el 15% requiere un proceso físico de inspección (Polo et al., 2018) .

Los objetivos de la investigación es el de analizar diferentes estrategias que nos permitan mejorar la eficiencia de nuestro proceso e identificar los factores que están afectando negativamente nuestra productividad y encontrar formas de minimizar su

impacto, se ha llegado a varias conclusiones importantes durante la investigación. Una de ellas es que necesitamos eliminar la tabla actual de categorización y establecer únicamente tres categorías. Esto nos permitirá simplificar nuestro sistema y agilizar el proceso de clasificación de la mercancía. Además, hemos determinado que es necesario basar el aforo en el peso, volumen y valor de la mercancía. Esto nos ayudará a tener una visión más completa y precisa de cada envío, evitando posibles errores o discrepancias. También se ha llegado a la conclusión de que no debemos mantener beneficios exclusivos para migrantes si estos perjudican a otros sectores. Es importante buscar un equilibrio que beneficie a todos los involucrados y promueva la igualdad de oportunidades (Mera Cruz y Muñoz Carine, 2019)

### **1.2.2. Investigaciones Internacionales**

El sector postal y de paquetería es muy diverso y dinámico, pero necesita una revisión profunda de las reglas y normas que lo rigen. Actualmente, existen diferencias significativas en las condiciones laborales entre las distintas empresas, lo que distorsiona la competencia y limita el crecimiento del sector. Para lograr un escenario más justo y competitivo, se propone impulsar la negociación colectiva a nivel estatal. Esto significa que las empresas y los trabajadores podrían llegar a acuerdos sobre sus condiciones laborales a través de un acuerdo marco único o estableciendo límites más claros en los convenios existentes. Mientras se lleva a cabo esta reestructuración, las empresas pueden aprovechar diferentes herramientas disponibles para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado. Por ejemplo, en caso de conflicto, podrían utilizar convenios alternativos para resolver la situación. Además, también podrían hacer uso de la flexibilidad del convenio de empresa para ajustarse mejor a las necesidades del mercado (Ruiz Moreno et al., 2020).

Es necesario revisar y mejorar las reglas y normas que rigen el sector postal y de paquetería. Esto permitirá establecer un ambiente de competencia más equitativo y fomentar el crecimiento del sector. Mientras tanto, las empresas pueden aprovechar las herramientas disponibles para adaptarse a los cambios del mercado. Es necesario revisar a fondo las leyes y regulaciones que rigen el sector postal y de paquetería, ya que actualmente existen diferencias significativas y falta de uniformidad en las normativas laborales. Esta falta de consistencia genera desigualdad en las condiciones de competencia y limita el crecimiento del sector. Para lograr un entorno más justo y competitivo, se sugiere promover la negociación colectiva a nivel estatal. Esto podría



lograrse mediante la implementación de un acuerdo general para todas las empresas o una mejor definición de los convenios existentes. Mientras se lleva a cabo esta reestructuración, las empresas pueden aprovechar herramientas disponibles, como la aplicación de convenios alternativos en caso de conflictos o la flexibilidad del convenio de empresa, para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado (Casas Baamonde y Pérez del Prado, 2023)

El crecimiento del comercio electrónico beneficia a las empresas de mensajería, que han demostrado ser un sector resiliente durante la pandemia. A medida que los clientes se acostumbran al COVID-19, sus hábitos de compra online cambian y dan mayor importancia a determinadas marcas. Este estudio analiza cómo la familiarización con el riesgo afecta a la imagen digital de las empresas de mensajería. Se analizó el paradigma psicométrico de Fischhoff, quien plantea la novedad del riesgo como un factor clave en la percepción del mismo. Se estudiaron cinco grandes empresas con actividades comerciales globales en tres periodos: un año antes, el primer año y el segundo año de la pandemia de COVID-19. Para ello, se utilizaron datos de crowdsourcing pasivo. Los resultados muestran que, tras el primer año de pandemia, la percepción del riesgo de contagio por COVID-19 disminuyó entre los clientes online, quienes volvieron a priorizar marcas como antes de la pandemia. Sin embargo, el aumento de infecciones por nuevas variantes del COVID-19 hizo que los consumidores volvieran a preferir marcas específicas en sus compras online (Rodríguez Vásquez, 2020).

Los resultados de esta investigación pueden ser utilizados por científicos y gestores de riesgos de la cadena de suministro para redefinir las estrategias de mitigación de riesgos, las estrategias de marketing de información relacionada con el COVID-19 y las inversiones en innovación dentro del sector. Además, la investigación introduce el modelado de simulación dinámica como herramienta de gestión de riesgos, para favorecer la asignación adecuada de recursos y la optimización digital de las empresas de mensajería, en conclusión, la pandemia de COVID-19 debe ser una oportunidad para replantear la cadena de suministro. Ha evidenciado debilidades previas y ha acelerado tendencias existentes, como el crecimiento de las compras online debido a las medidas de distanciamiento y confinamiento. Millones de consumidores han cambiado sus hábitos de compra, lo que supone un gran desafío para el comercio electrónico. Aunque algunos consideren el COVID-19 como un evento puntual, ha puesto de relieve la necesidad de

priorizar la visibilidad y la digitalización, no como medidas temporales, sino como elementos imprescindibles a futuro (Sakas et al., 2022)

Las entregas a domicilio suelen retrasarse, lo que puede dañar los productos. Por eso, este estudio analizó las rutas de reparto de medicamentos, que necesitan mantenerse refrigerados, en una empresa de mensajería. Se analizó el proceso de entrega usando un programa de simulación por computadora (Arena). El objetivo del estudio es proponer mejoras en las entregas a domicilio. Primero, se buscó información relevante en internet sobre cómo mejorar las entregas en logística. Se utilizó un método cuantitativo dividido en cuatro etapas: 1. Observación. 2. Recopilación de información. 3. Análisis y construcción de un modelo simulado. 4. Propuesta de mejora. Al desarrollar el modelo, se identificó que las entregas se retrasaban porque todos los mensajeros siguen la misma ruta. Por lo tanto, se propone asignar un mensajero a cada lugar de entrega. Esto permitiría hacer varias entregas y reducir los tiempos de espera, mejorando la eficiencia de toda la ruta de reparto, evitando problemas con los socios logísticos, reduciendo las quejas y aumentando la satisfacción del cliente con el servicio. Se llegó a la conclusión de que la simulación realizada demuestra que la propuesta de asignar un mensajero a cada punto de entrega mejora el proceso de distribución en un 15,38% en términos de tiempo y eficiencia. Anteriormente, los mensajeros perdían tiempo esperando en cada entrega, lo que les impedía realizar varias entregas simultáneamente. Este nuevo enfoque permitirá cumplir con los plazos de entrega, reducir las quejas y la insatisfacción del cliente, y en última instancia, posicionar a la empresa como un operador logístico confiable y eficiente para sus socios (Ureche-Estrada et al., 2023)

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Desarrollar el estudio de prefactibilidad para conocer la viabilidad financiera, técnica y legal para la creación de un Casillero Postal Internacional en la ciudad de Cuenca.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el contexto del mercado y la demanda de los servicios de un Casillero Postal.
- Levantar los requisitos operativos, técnicos, logísticos y legales, para la implementación de un servicio de Casillero Postal.

- Realizar el estudio de prefactibilidad financiera y legal para el proyecto del Casillero Postal.

#### **1.4. Marco Metodológico**

Para implementar un estudio de prefactibilidad para la creación de un negocio de Casillero Postal, la metodología implicaría los siguientes puntos:

**Investigación de Mercado:** Analizar a fondo el mercado de Casillero Postal, considerando la demanda, la competencia y los posibles clientes. Es necesario entender las necesidades del mercado objetivo y reconocer cualquier vacío que un nuevo negocio de Casillero Postal pudiera satisfacer.

**Análisis de Viabilidad:** Determinar si la idea de negocio es viable evaluando factores como la demanda del mercado, viabilidad financiera y requisitos operativos. Ayuda a determinar si el concepto de negocio es realista y alcanzable.

**Proyecciones Financieras:** Calcular de manera detallada las proyecciones financieras para estimar los gastos relacionados con el inicio y la operación del negocio de mensajería, además de prever los ingresos esperados y evaluar la rentabilidad. Calcular la inversión inicial, los gastos operativos, las estrategias de precios y prever los ingresos está incluido en esto.

**Plan Operativo:** Explique los aspectos operativos del negocio de mensajería, incluyendo logística, métodos de entrega, personal necesario, tecnología requerida y consideraciones legales/regulatorias. Garantiza que el negocio pueda funcionar de manera efectiva y eficiente este paso. (Zapata Cortes et al., 2020).

**Evaluación de Riesgos:** Identificar y valorar los posibles riesgos y desafíos que podrían afectar al negocio de Casillero Postal, tales como la competencia, cambios en las condiciones del mercado, problemas regulatorios o interrupciones operativas. Es crucial desarrollar estrategias de mitigación de riesgos para asegurar la sostenibilidad del negocio.

**Estrategia de Implementación:** Elabora un plan detallado para la aplicación del negocio de mensajería, que contemple calendarios, logros, asignación de recursos y métricas clave de desempeño. Ayuda a lanzar y escalar eficazmente el negocio este paso (Lasso Cardona, 2023).

**Criterios de Evaluación:** Definir medidas claras para determinar el rendimiento exitoso del servicio de mensajería, tales como la satisfacción del cliente, desempeño financiero,

aumento en participación de mercado y estándares de eficiencia operativa. Es crucial realizar monitorizaciones y evaluaciones de manera regular para poder mejorar constantemente.

Para realizar un estudio de prefactibilidad efectivo para evaluar la viabilidad y el potencial éxito de una empresa de Casillero Postal, es necesario seguir estos pasos y llevar a cabo un análisis exhaustivo que incluya investigación de mercado, proyecciones financieras, planificación operativa, evaluación riesgos, estrategia implementación y criterios evaluación (Ruiz Moreno et al., 2020).

## **CAPÍTULO 2**

### **2. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2.1.1. Análisis del Producto**

El servicio del proyecto es un Casillero postal en donde las personas pueden enviar sus compras en línea, aquí se recibirán los artículos, se los verifica y se procederá a realizar el envío hacia el cliente. Esto consiste en una dirección de envío y un código de casillero con el cual cada persona podrá ser identificada, con el fin de poder saber a qué persona pertenece cada artículo que llega. Nosotros nos encargamos de la recepción hasta la entrega.

El casillero funcionará bajo la normativa de 4x4 o que es lo mismo, categoría B. Esto consiste en productos que no tengan fines comerciales exentos de aranceles de importación, que no superen los 4 kg, y que su precio FOB no exceda de los USD \$400. Si el artículo cumple con todos estos requisitos, podrá ser enviado a su destino. La unidad del servicio serán Clientes.

#### **2.1.2. Análisis de Demanda**

El análisis de la demanda se va a realizar, en base a la población de la ciudad de Cuenca, en donde se llevará a cabo el proyecto, también se determinará la demanda de acuerdo a una encuesta donde se refleje la aceptación del proyecto, para lograr estimar de que tamaño es nuestro mercado.

- Personas residentes en la ciudad de Cuenca dentro de nuestro segmento: 67.525
- Porcentaje de aceptación de este negocio: 76%
- Estimación:  $67525 \times 0,76 = 51.319$ .
- La demanda del proyecto se estima en 51.319 clientes anuales.
- Nuestro mercado es de 51.319 personas, por lo que se determina que es un mercado muy amplio con un gran potencial.

#### **2.1.3. Análisis de Competencia**

El análisis será de los principales Courier que están en el mercado de Cuenca, para esto se llevaran a cabo dos tipos de análisis que es el cuantitativo y el cualitativo, para determinar diferentes factores que ayuden a establecer estrategias tanto en precios como en la entrega.

##### **2.1.3.1. Análisis Cuantitativo de Competencia**

Para realizar el análisis cuantitativo se llevará un estudio de varios factores como son; los precios, el tiempo de entrega, número de clientes, y número de sucursales en

Cuenca como a nivel nacional; estos factores se realizarán para cada uno de los competidores.

**Tabla 1**

*Análisis cuantitativo de Competencia*

| <b>Empresa</b>               | <b>Precio por libra</b> | <b>Tiempo de entrega</b> | <b>Cantidad de clientes</b> | <b>Número de Sucursales</b> | <b>Número de sucursales en Cuenca</b> |
|------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|
| Servientrega                 | 12,30                   | 7 días                   | 100000                      | 500                         | 24                                    |
| Upper                        | 5,75                    | 7 días                   | 3000                        | 4                           | 1                                     |
| Laar                         | 11                      | 7 días                   | 12300                       | 3                           | 1                                     |
| ClickBox                     | 6,89                    | 5 días                   | 2400                        | 1                           | 1                                     |
| Shop-In                      | 6,89                    | 7 días                   | 5171                        | 6                           | 1                                     |
| Quizhpi Express              | 6                       | 5 días                   | 24500                       | 163                         | 2                                     |
| StarCourier                  | 5,74                    | 8 días                   | 2400                        | 2                           | 1                                     |
| Delgado Travel               | 12,00                   | 10 días                  | 2000                        | 35                          | 1                                     |
| Rapid Box                    | 5,99                    | 6 días                   | 1500                        | 13                          | 1                                     |
| Ecuabox Express              | 5,99                    | 10 días                  | 1260                        | 3                           | 1                                     |
| Sur Express                  | 5,50                    | 12 días                  | 12000                       | 1                           | 1                                     |
| <b>TOTAL 11 competidores</b> | <b>\$7,64</b>           | <b>5 días</b>            | <b>166.531</b>              | <b>731</b>                  | <b>35</b>                             |

Dentro de este análisis de los 11 couriers que hemos observado que han tenido un gran crecimiento dentro de la ciudad, y que pueden ser unos fuertes competidores dentro del mercado, pudimos observar que los precios se ubican entre \$5,50 hasta los \$12,30 siendo un promedio de \$7,64. El tiempo de entrega varía entre los 5 días pudiendo llegar hasta los 12 días, pero se puede observar que la mayoría entrega en un promedio de 8 días máximo. El número de sucursales en Cuenca de todos los couriers, forman un total de 35 locales, y vemos que un total de 166531 clientes ocupan sus servicios.

#### 2.1.3.2. Análisis Cualitativo de Competencia

Este análisis será con diferentes factores para determinar la calidad del servicio, estos factores a tomar en cuenta son; las ciudades donde operan, los países donde tienen su bodega, los tipos de categoría que tienen para importar, su tamaño dentro del mercado, de que país son, y si son conocidas.

**Tabla 2**  
*Análisis Cualitativo de Competencia*

| <b>Empresa</b>  | <b>Ciudades donde operan</b>                                                                                                                                    | <b>Países donde tienen sus bodegas</b> | <b>Categorías del servicio que brindan</b> | <b>Tamaño</b> | <b>Procedencia</b> | <b>Conocimiento</b> |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|---------------|--------------------|---------------------|
| Servientrega    | Cuenca, Quito, Guayaquil, Portoviejo, Milagro, Machala, Babahoyo, Quevedo, Esmeraldas, Santo Domingo, Ventanas, Manta, Loja y en todas las provincias del país. | Estados Unidos                         | B                                          | Grande        | Nacional           | Conocida            |
|                 |                                                                                                                                                                 |                                        |                                            |               |                    |                     |
|                 |                                                                                                                                                                 |                                        |                                            |               |                    |                     |
|                 |                                                                                                                                                                 |                                        |                                            |               |                    |                     |
|                 |                                                                                                                                                                 |                                        |                                            |               |                    |                     |
| Upper           | Cuenca, Quito y Guayaquil                                                                                                                                       | Estados Unidos                         | B                                          | Mediana       | Nacional           | Poco Conocida       |
| Laar            | Cuenca, Quito y Guayaquil                                                                                                                                       | Estados Unidos                         | B                                          | Mediana       | Nacional           | Conocida            |
| ClickBox        | Cuenca y Quito                                                                                                                                                  | Estados Unidos y España                | B y C                                      | Pequeña       | Nacional           | Poco Conocida       |
| Shop-In         | Cuenca, Quito, Guayaquil, Ambato, Machala y Azogues                                                                                                             | Estados Unidos                         | B                                          | Pequeña       | Nacional           | Poco Conocida       |
| Quizhpi Express | Cuenca, Quito, Guayaquil, Ambato, Loja, Otavalo, Ambato, Riobamba,                                                                                              | Estados Unidos                         | B                                          | Mediana       | Nacional           | Conocida            |

| <b>Empresa</b> | <b>Ciudades donde operan</b>                                                                                                                                                                                  | <b>Países donde tienen sus bodegas</b> | <b>Categorías del servicio que brindan</b> | <b>Tamaño</b> | <b>Procedencia</b> | <b>Conocimiento</b> |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|---------------|--------------------|---------------------|
| StarCourier    | Alausí,<br>Sucua,<br>La Troncal,<br>Gualaceo, Gualaquiza,<br>Saraguro,<br>Pasaje,<br>Macas y El Tambo                                                                                                         |                                        |                                            |               |                    |                     |
|                | Cuenca, Quito y Guayaquil                                                                                                                                                                                     | Estados Unidos                         | B y C                                      | Pequeña       | Nacional           | Poco Conocida       |
| Delgado Travel | Guayaquil<br>Cuenca,<br>Ambato,<br>Azogues,<br>Babahoyo,<br>Biblian,<br>Deleg,<br>Duran,<br>Esmeraldas,<br>Ibarra,<br>La Troncal,<br>Latacunga,<br>Loja,<br>Machala,<br>Manta,<br>Otavalo,<br>Puyo,<br>Paute, |                                        |                                            |               |                    |                     |
|                |                                                                                                                                                                                                               | Estados Unidos                         | B<br>C                                     | Mediana       | Nacional           | Conocida            |



| <b>Empresa</b>  | <b>Ciudades donde operan</b>                                                                                         | <b>Países donde tienen sus bodegas</b>      | <b>Categorías del servicio que brindan</b> | <b>Tamaño</b> | <b>Procedencia</b> | <b>Conocimiento</b> |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------|--------------------|---------------------|
|                 | Quito,<br>Riobamba,<br>Santa Elena,<br>Santo Domingo,<br>Tulcán.                                                     |                                             |                                            |               |                    |                     |
| Rapid Box       | Quito, Cuenca, Guayaquil, Portoviejo, Manta, Machala, Tulcán, Santo Domingo, Esmeraldas, Huaquillas, Ambato, Cayambe | Estados Unidos                              | B                                          | Pequeña       | Nacional           | Conocida            |
| EcuaBox Express | Cuenca, Guayaquil y Quito                                                                                            | Estados Unidos, España, Venezuela           | B                                          | Mediana       | Nacional           | Poco Conocida       |
| SurExpress      | Cuenca, Quito y Guayaquil                                                                                            | Estados Unidos, Colombia, Guatemala, México | B                                          | Mediana       | Nacional           | Conocida            |

La mayoría de las 11 empresas evaluadas cuentan con cobertura nacional como mínimo en las ciudades principales del país que son Cuenca, Quito y Guayaquil, el país donde tienen sus bodegas generalmente es Estados Unidos. Las categorías ofrecidas son generalmente la Categoría B o también llamada 4x4, la cual consiste en envíos que no supere el valor de \$400 USD, con un peso máximo de 4 kg y esta ofrece un cupo por persona de hasta \$1600USD durante el año, el superar este cupo equivale a multa. La mayoría de las empresas analizadas entran dentro de una categoría de empresa mediana, aunque hay algunas pequeñas como ClickBox, StarCourier, RapidBox y Shop-In, y otras grandes como Servientrega.

#### **2.1.4. Análisis de Precio**

La fijación de precio se va a realizar tomando en cuenta los precios por libra de los competidores en el mercado, estos competidores tienen diferentes precios donde existe un rango considerable entre cada uno, para eso se realizará un su debido estudio para llegar a un precio conveniente.

Precio promedio entre las once empresas que se hizo el estudio.

$$12,30 + 5,75 + 11 + 6,89 + 6,89 + 6 + 5,74 + 12,00 + 5,99 + 5,99 + 5,50 = 84,05$$

$$\text{Promedio: } 84,05/11 = 7,641$$

El precio promedio por libra del mercado es de 7,64 dólares

Rango de precios:

Precio más bajo \$ 5,50 y \$12,30 es el más alto

Se determino el rango para que el mismo no exceda o esté por debajo de los precios de otras empresas.

#### **2.1.5. Fijar el Precio**

Se fijó un precio de \$7,25 el cual está por debajo del precio promedio del mercado (\$7,64) para ser una opción más atractiva para los clientes.

Los precios también se realizarán de forma escalonada de la siguiente manera:

De 1 a 4,99 libras un precio de \$7,25

De 5 libras a 8 un precio de \$6,89

De 8 libras en adelante un precio de \$6,55

Para determinar estos precios se redujo el 5% del precio, estos precios también se determinarán de acuerdo a varios factores, a pesar que se determinó el precio por la competencia y para ser competitivos hay que fijarse en factores como en los costos de infraestructura, costos operativos, el volumen del mercado u otros factores adicionales lo que nos asegure rentabilidad.

#### **2.1.6. Análisis de Comercialización**

La comercialización del servicio será por medio del uso de redes sociales, específicamente Tiktok, Instagram y Facebook, esto con el fin de poder llegar a la mayor gente posible. Se hará uso de estrategias de marketing como ser auspiciantes o contratar a figuras del mundo digital nacionales que hagan propagando de nuestros servicios con el fin de usar su influencia para atraer clientes.

#### **2.1.7. Análisis de la Demanda de Servicios de Casillero Postal.**

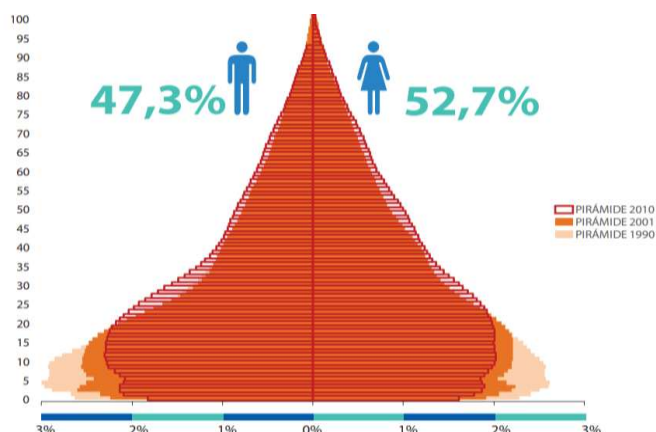
Para realizar el análisis de demanda se llevará a cabo un estudio del mercado, donde se determinará la cantidad de posibles clientes, en donde se va fijar cual es el público objetivo y cuál es el segmento a la que va dirigido el proyecto, cual es la muestra y así aplicar las encuestas donde se determine cual es el tamaño del mercado para el proyecto.

#### **2.1.8. Determinar el Mercado Total**

Según los últimos datos brindados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC), se conoce que el número de habitantes dentro de la ciudad de Cuenca, a la fecha del último censo realizado en el país que fue en el año 2010, existen un aproximado de 505.582 personas habitando la ciudad, siendo el 47,3% la cantidad de hombres y el 52,7% de mujeres.

**Figura 1**

*Habitantes de la ciudad de Cuenca*



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2011.

### 2.1.9. Segmentar

Dentro de la población cuencana, existen variables de segmentación como la edad, el nivel socioeconómico, variables las cuales serán de ayuda para poder determinar nuestro público objetivo a analizar.

Para la realización de este estudio, se considera únicamente la zona urbana de la ciudad de Cuenca. Según el modelo de la circunscripción urbana, brindada por el CNE, nos indica que la población de acuerdo al censo está conformada por 337.535 personas. Esto representa al 66,76% de toda la población cuencana.

De acuerdo a las proyecciones poblacionales territoriales presentadas por el mismo, la población de entre 15 a 54 años de edad, representa un 55.5% de la población total, que refleja un resultado de 187.332 personas.

**Tabla 3***Habitantes de la ciudad de Cuenca por rango de edad*

| <b>Rango de Edades</b>  | <b>2001</b>   | <b>%</b>    | <b>2010</b>   | <b>%</b>    |
|-------------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|
| <b>De 95 y más años</b> | 1419          | 0,2         | 736           | 0,1         |
| <b>De 90 a 94 años</b>  | 2003          | 0,3         | 1916          | 0,3         |
| <b>De 85 a 89 años</b>  | 3545          | 0,6         | 4348          | 0,6         |
| <b>De 80 a 84 años</b>  | 6038          | 1           | 7494          | 1,1         |
| <b>De 75 a 79 años</b>  | 8469          | 1,4         | 9963          | 1,4         |
| <b>De 70 a 74 años</b>  | 10951         | 1,8         | 13682         | 1,9         |
| <b>De 65 a 69 años</b>  | 13226         | 2,2         | 17696         | 2,5         |
| <b>De 60 a 64 años</b>  | 15887         | 2,6         | 20762         | 2,9         |
| <b>De 55 a 59 años</b>  | 17819         | 3           | 24272         | 3,4         |
| <b>De 50 a 54 años</b>  | 22522         | 3,8         | 28624         | 4           |
| <b>De 45 a 49 años</b>  | 24280         | 4           | 33917         | 4,8         |
| <b>De 40 a 44 años</b>  | 29791         | 5           | 36718         | 5,2         |
| <b>De 35 a 39 años</b>  | 33679         | 5,6         | 42087         | 5,9         |
| <b>De 30 a 34 años</b>  | 37626         | 6,3         | 48898         | 6,9         |
| <b>De 25 a 29 años</b>  | 42558         | 7,1         | 60764         | 8,5         |
| <b>De 20 a 24 años</b>  | 56725         | 9,5         | 69231         | 9,7         |
| <b>De 15 a 19 años</b>  | 66631         | 11,1        | 74653         | 10,5        |
| <b>De 10 a 14 años</b>  | 69892         | 11,7        | 75507         | 10,6        |
| <b>De 5 a 9 de años</b> | 68748         | 11,5        | 72122         | 10,1        |
| <b>De 0 a 4 años</b>    | 67557         | 11,3        | 68737         | 9,7         |
| <b>Total</b>            | <b>599546</b> | <b>100%</b> | <b>712127</b> | <b>100%</b> |

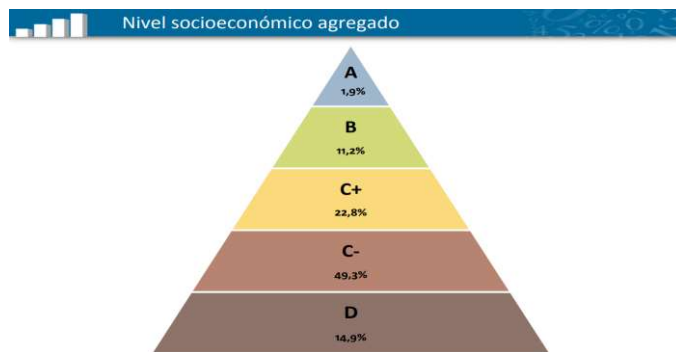
**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2011.

Según los resultados de la encuesta de estratificación socioeconómica brindadas también por el INEEC, se tiene que la población que pertenece a un grupo

socioeconómico partiendo desde la clase media, siendo esta el estrato C+, después el estrato B y finalmente a un estrato A, representa un 35,9% de todos estos, dando un total de 67.252 personas.

**Figura 2**

*Nivel socio económico de los habitantes del Ecuador*



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2011.

**Figura 3**

*Nivel socio económico A*



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2011.

**Figura 4**

*Nivel socio económico B*



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2011.

**Figura 5**

*Nivel socio económico C+*



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2011.

Esto se debe a que, en una investigación realizada por la Universidad Espíritu Santo en el año 2023, se puede evidenciar que la clase media a alta son los principales consumidores del servicio de comercio digital.

**Figura 6**

*Frecuencia de compra en línea de los habitantes de Ecuador*



**Fuente:** Cámara Ecuatoriana de Comercio electrónico 2023.

## 2.1.10. Cuantificar Segmento

Una vez definido el público objetivo, considerando a la zona urbana, edad y estrato socioeconómico, se puede determinar que de los 505.582, el 66,76% de la población total, 337.535 personas pertenecen a la zona urbana, de eso, el 55.5%

pertenece a personas de entre 15 a 54 años que son alrededor de 187.332 personas, pero de estos, se toma el 35,9% ya que solo este porcentaje pertenece a nuestro público de interés, siendo este en números, 67.252 personas en total.

### 2.1.11. Calcular Muestra

Para determinar la muestra, hay que considerar que esto se trata de una población finita. El tamaño de la población es de aproximadamente 505.582 personas, partiendo con un nivel de confianza del 95% teniendo a Z con un valor de 1,96; el error de estimación máximo ( $e$ ) será de un 3%, y como parte final, al no conocer la probabilidad de que esto ocurra (P) o no (Q), se elige una probabilidad estimada del 50%/50%.

#### Figura 7

*Calculo de muestra*

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{67.525 * 1,65^2 * 50\% * 50\%}{5\%^2 * (67.525 - 1) + 1,65^2 * 50\% * 50\%}$$

$$n = 271$$

El número de muestra debe estar conformado por 271 personas a encuestar.



### 2.1.12. Aplicar Encuesta

**Tabla 4**

*Cuestionario estructurado*

- 1. ¿Con qué frecuencia utilizas el servicio de un casillero para importaciones?**
  - ✓ Semanalmente
  - ✓ Mensualmente
  - ✓ Rara vez
  - ✓ Nunca
- 2. ¿Cuál es el principal motivo por el cual eliges un casillero de envíos?**
  - ✓ Precio
  - ✓ Velocidad de envío
  - ✓ Fiabilidad
  - ✓ Atención al cliente
- 3. ¿Qué características consideras más importante de un casillero postal de envíos?**
  - ✓ Seguimiento del paquete
  - ✓ Seguros para envíos
  - ✓ Facilidad de uso de plataforma
  - ✓ Opciones de entrega flexible
- 4. ¿Qué mejoras te gustaría ver en los servicios de casilleros?**
  - ✓ Mejora de precios
  - ✓ Mayor rapidez de envío
  - ✓ Mejor atención al cliente
- 5. ¿Estaría dispuesto a cambiar de casillero postal si éste ofreciera un mejor servicio?**
  - ✓ Muy probable
  - ✓ Neutral
  - ✓ Poco probable
  - ✓ Imposible
- 6. ¿Cuál es tu rango de gasto mensual en servicios de courier?**
  - ✓ Menos de \$10
  - ✓ \$10 a \$15

✓ \$15 a \$20

✓ Más de \$20

**7. ¿Estaría dispuesto a pagar más por un mejor servicio?**

✓ Si

✓ No

### **2.1.13. Resultados**

Los resultados de las encuestas indican que un 76% de los encuestados están de acuerdo con que se abran más negocios de este tipo, mientras que un 9,2% le es indiferente esta situación, y un 14,8% no está de acuerdo, debido a factores subjetivos que los ligan al casillero que usan actualmente o simplemente no están interesados en el tema. La frecuencia más recurrente con la que las personas hacen uso de un casillero es mensualmente, siendo este un 44,6%; las personas que hacen uso de este servicio semanalmente representan un 31,4% y los que recurren a este servicio rara vez, estos representan un 24%. Se puede evidenciar que todos los encuestados han hecho uso de un casillero al menos 1 vez, así que nadie desconoce de este servicio.

El 35,4% de las personas, detallan que la principal razón por la que eligen un casillero se debe principalmente a la fiabilidad de la empresa, esto es un factor clave para que la gente tome una decisión, después de eso viene la atención al cliente con un 31,4%, la velocidad de entrega representa a un 24% y las personas que basan su decisión en base al precio representan un 9,2%.

Lo que las personas consideran que es una gran característica de un courier es que tengan opciones de entrega flexible, siendo esta un 59,4% de los encuestados, esto se refiere a horarios adaptables de entrega y puntos de entrega y envíos a domicilio. El 22,1% considera que el tener la opción de asegurar sus pedidos es algo muy importante, el 18,5% demuestra una evidente preferencia por tener un actualizado seguimiento de su pedido y de esa manera saber cuándo está a punto de llegar. Dado esto, ninguno de los encuestados ha demostrado algún tipo de dificultad en el uso de las plataformas, el proceso es sencillo por lo que no ha resultado complicado para los encuestados.

El 72,3% de los encuestados han expresado que les gustaría una mejora evidente en el tiempo de entrega, mientras que el 27,7% prefieren que el precio por libra sea menor. Ningún encuestado ha expresado algún descontento con la atención al cliente, por lo que

esto no representa ningún problema a la fecha. El 66,8% de las personas muestran estar de acuerdo en elegir otro casillero si estos ven un mejor servicio, el 18,5% se mantiene en un estado neutral y el 14,8% consideran esto algo poco probable. Nadie está en desacuerdo con la idea de elegir un mejor casillero si estos ven algún beneficio en este cambio.

Un 35,4% tiene un rango mensual de gasto de entre 15 a 20 dólares mensuales por requerir los servicios de un casillero, el 24% gasta menos de 10 dólares, el 22,1% gasta más de 20 dólares y el 18,5% gasta entre 10 a 15 dólares mensuales. Por último, el 81,5% de los encuestados están de acuerdo en pagar más por un mejor servicio, mientras que el 18,5% no está de acuerdo.

#### **2.1.14. Estimar Demanda**

De las 271 personas encuestadas, el 76% (206 personas) aprueban que se sigan abriendo más negocios de casilleros, el 14,8% (40 personas) dice que no. El 66,8% (181 personas) dicen estar de acuerdo en elegir otro casillero que evidencie un mejor servicio, y nadie está en desacuerdo, solo el 14,8% (40 personas) considera algo poco probable pero no imposible.

Ahora, de las 67.525 personas residentes en la ciudad de Cuenca, el 76% que está de acuerdo con la continua expansión de este negocio en el mercado, representa a 51.319 personas, y el 14,8% que no estuvo de acuerdo representa a 9.994 personas. Dados estos resultados, se estima el mercado existente en la actualidad, demostrando así un gran potencial para el negocio de casilleros postales en la ciudad de Cuenca. Por ende, del cálculo se desprende que la demanda total del proyecto es de 51.319 clientes al año.

## **CAPÍTULO 3**

### **3. REQUISITOS GENERALES DEL NEGOCIO**

#### **3.1. Requisitos Operativos, Técnicos, Logísticos y Legales, para la Implementación de un Servicio de Casillero Postal**

Para la implementación del casillero postal se necesitará diferentes recursos para llevar de una manera adecuada el proyecto, estos diferentes recursos son humanos, de infraestructura, de gestión, permisos, entre otros que se necesitan conocer para poder saber lo primordial para iniciar el negocio.

##### **3.1.1. Requisitos Operativos**

###### **3.1.1.1. Infraestructura y equipamiento**

- **Locales e infraestructura**

Es fundamental contar con un espacio que sirva como punto de recepción de los paquetes que se van a importar, aquí serán procesados para ponerlos en tránsito a destino. Este espacio debe estar en un espacio estratégico, y por esa razón elegimos Miami, ya que es un punto estratégico dada su cercanía a puertos marítimos, y además esta es una zona de libre comercio, dando así algunas ventajas sobre otros territorios como la exoneración de impuestos de importación y exportación.

También, es necesario tener un espacio en territorio nacional donde se lleven a cabo tareas administrativas y bodegas que nos permitan almacenar las mercancías temporalmente hasta que sean entregadas al cliente, siendo así nuestro punto estratégico de distribución. Este espacio, al igual que la bodega, debe estar en una zona estratégica, de preferencia en la zona céntrica de Cuenca, con el fin de poder abarcar el mayor rango posible para la realización de la entrega de los paquetes.

- **Vehículo de transporte y distribución**

El vehículo a utilizar para realizar las entregas serán las motocicletas, dada su eficiencia y su bajo costo. Estas son adecuadas debido que al ser importaciones 4x4 o categoría B que es lo mismo, no es necesario tener un vehículo más grande ya que la carga debe pesar hasta 4 kg.

- **Espacio de Almacenamiento**

Este espacio deberá estar bien adecuado con el fin de garantizar el manejo adecuado de los artículos y mantener un adecuado control y orden en el proceso, estos deberán contar con estanterías, y zonas de clasificación que indiquen los artículos frágiles y los que no, todo con su debida señalización.

### **3.1.2. Recursos Humanos**

#### **3.1.2.1. Personal operativo**

Se necesitará a personal con licencia de conducir específicamente de motocicleta los cuales serán los encargados de realizar la respectiva entrega directa con los clientes.

También se requiere personal en el área de almacenaje y la manipulación de los artículos ya que estos mantendrán el control dentro de la bodega y tendrán los productos listos para su envío.

#### **3.1.2.2. Personal Administrativo**

Este personal se encargará del servicio al cliente, atenderán dudas, reclamos y mantendrán informados a nuestros clientes con respecto al estado de su pedido. Deberá contar con buena habilidad comunicativa y deben ser proactivos.

También es importante un gerente de operaciones el cual será el que planifique, controle y optimice las actividades logísticas de nuestro negocio.

### **3.1.3. Procesos Operativos**

#### **3.1.3.1. Recolección y recepción**

Esto consiste en facilitar una dirección al cliente el cual sirva como punto de destino para la entrega del artículo, este será verificado para ver si cumple con los requisitos 4x4 y posterior a eso, se procede a notificar al cliente.

Desde este punto, el cliente será el encargado de crear la solicitud de envío en donde será necesario que coloque los datos de la persona que está importando y si desea asegurar su pedido.

Se procede con el envío y una vez esté en nuestras instalaciones se notificará al cliente para que lo venga a retirar o se le preguntará si desea que se lo vayan a entregar.

#### **3.1.3.2. Clasificación y manejo de inventario**

Los pedidos serán clasificados según el destino para facilitar su distribución. Los pedidos serán almacenados temporalmente hasta el momento de su salida a país destino, procurando un adecuado manejo del inventario y así evitar pérdidas y daños.

#### **3.1.3.3. Gestión de incidencias**

Puede suceder que haya paquetes los cuales no puedan ser entregados debido a falta de disposición del cliente, en ese caso, se deberá aplicar políticas de tiempo de almacenamiento los cuales los mismos clientes aceptan al solicitar nuestros servicios, siendo esta política de un mes de espera con el fin de no acumular inventario y poder mantener el control en la bodega, y así el producto será despachado o puesto a la venta.

En el caso de que ocurriera algún imprevisto por nuestra parte, la empresa se hará responsable de la pérdida y responderemos como se debe a nuestros clientes. De esa manera genera confianza en los clientes y asegura un nuestro servicio de calidad.

#### **3.1.3.4. Seguimiento y comunicación**

Se busca mantener informados a los clientes mediante una actualización del estado de su pedido, esta actualización consistirá en avisar al cliente cuando el pedido esté listo para su salida, cuando esté en tránsito a destino, cuando este en aduanas, y cuando esté en nuestras bodegas en la ciudad de cuenca.

#### **3.1.3.5. Evaluación del servicio**

Se requiere el uso de encuestas de satisfacción y utilizaremos indicadores de desempeño KPIs como el tiempo de entrega, porcentaje de entregas exitosas y fallidas, y satisfacción del cliente. Con esto se obtiene una mejora continua y el desarrollo profesional de nuestros empleados, además de la satisfacción de nuestros clientes.

### **3.1.4. Requisitos técnicos**

#### **3.1.4.1. Sistemas de Información**

- **Sistema de gestión logística**

Sera útil un sistema de ERP de logística donde involucran variables como el control de inventario que consiste en el seguimiento de paquetes almacenados y un control del mismo; Facturación y gestión financiera que se encarga de la facturación, pagos y contabilidad; Gestión de recursos humanos que es un seguimiento de las actividades del personal.

- **Portal de clientes.**

Crear un portal web donde los clientes puedan ingresar su prealerta, gestionar sus solicitudes de envío y rastrear sus paquetes. También servirá para responder consultas y recibir recomendaciones.

### **3.1.4.2. Tecnología de Comunicación**

- **Comunicación interna**

Es importante una comunicación segura y efectiva entre la oficina principal, los centros de distribución y los clientes. Esto puede incluir correos electrónicos, llamadas telefónicas, página web, redes sociales, y utilizar redes de comunicación como WhatsApp.

### **3.1.5. Vehículos y Equipos**

#### **3.1.5.1. Vehículos de Transporte**

El tipo de vehículo a utilizar serán las motocicletas ya que estas ayudaran a abarcar zonas rurales y urbanas, y son suficientes para la entrega de artículos que entren en la categoría de 4x4.

##### **3.1.5.1.1. Equipamiento de Vehículos**

La motocicleta contará con sistema de GPS para rastreo en tiempo real y un baúl donde irán los artículos asegurando que vayan seguros y puedan llegar a su destino minimizando riesgos en caso de algún imprevisto.

##### **3.1.5.1.2. Equipos de Almacenamiento y Clasificación**

Las instalaciones deberán estar equipadas con estanterías y zonas de clasificación lo cual permitirá llevar un control y una organización eficiente y optimizar los procesos.

##### **3.1.5.1.3. Equipamiento de Seguridad**

Tanto la bodega como las oficinas de distribución contarán con un sistema de vigilancia y control que consta en: Cámaras de seguridad, Sistema de alarma y sensores, y Tecnologías de comunicación efectivas como botones de pánico. De esa manera tanto los empleados como los artículos estarán protegidos y se podrá actuar en caso de alguna emergencia.

### **3.1.6. Permisos y Licencias**

#### **3.1.6.1. Autorización por parte del SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador)**

El SENA es quien aprueba o da paso para ser un courier como también el consentimiento para poder registrarse en el OCE (Operador de Comercio Exterior) en lo que es la plataforma del ECUAPASS.

### 3.1.6.2. **Requisitos Legales y Documentos**

Formulario del OCE para la autorización debidamente llenado, este se encuentra en la página oficial del SENAE.

Tener constituida legalmente la empresa como también inscrita con la razón social dirigida debidamente a la actividad que se está solicitando.

Tener registrado y actualizado en la Superintendencia de Compañías al debido representante legal de la Compañía.

Documentos de arriendo o escritura de las instalaciones donde se va operar que verifique la posesión de la empresa.

Pólizas de seguro que sean actuales para presentar ya sea documento original o una copia que está notarizada.

Pago correspondiente a la tasa de postulación o a la que corresponda.

Cumplimiento de la política del SENAE de Antisoborno que será otorgada y refrendada por la máxima autoridad del SENAE.

- **Requisitos físicos y técnicos**

Presentar el permiso o copia notarizada de servicio postal otorgado por el Ministerio de Telecomunicaciones y Servicios de la Información.

Nómina de las placas de los autos que se utilizaran y que están autorizados para el transporte de la mercadería del courier.

Tener los almacenes que van a funcionar dentro del Aeropuerto o puerto marítimo internacional debidamente adecuados para esta actividad.

Tener un internet seguro y su debido equipamiento de oficina.

Debida documentación legal que demuestre la propiedad de maquinaria y equipos necesarios para la operación de la empresa.

Tener la debida seguridad y compatibilidad de los sistemas informáticos con los del SENAE.

Tener un almacenamiento de documentos con su debido respaldo de forma digital donde estos serán regulados por el SENAE.

Se deberá tener un plano de las instalaciones.



- **Permisos de operación postal**

La ley general de los servicios postales del Ecuador dicta que el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información es el ente que está encargado de autorizar el permiso de operación postal, este permiso permite tanto a personas jurídicas, personas naturales, públicas o privadas a brindar este servicio postal.

Este documento de permiso tendrá una duración de máximo 10 años y se les podrá rehabilitar por los mismos periodos de tiempo siempre que cumplan con los requerimientos y normas. Estos permisos están sujetos a pagos según lo que fije el Ministerio.

- **Cumplimiento Normativo**

La Ley Orgánica de Aduana: Es la encargada de regular todo lo relacionado a las operaciones de comercio exterior por lo tanto también regula lo que es el servicio postal. Su principal objetivo es dar a conocer las reglas y procesos tanto a la hora de la salida de mercancía como al entrar al territorio ecuatoriano.

Reglamento General a la ley Orgánica de aduanas: En este reglamento está detallado los debidos requisitos y los procedimientos para todo proceso de comercio exterior.

Resoluciones y normativas complementarias: Cada cierto tiempo el SENA E emite nuevas normativas y resoluciones que complementan la ley sobre aduanas, debido a esto es importante mantenerse informado.

Normativa de protección de datos: Al tratar con datos personales de clientes se debe regirse a esta normativa para comprometerse con la seguridad y privacidad de estos datos.

Esta ley fue creada mediante un proceso de consulta, que se involucró a varias entidades y personas como lo son las entidades públicas como el Registro civil, El MINTEL, Correos del Ecuador entre más; también se vieron involucrados profesionales en la materia tanto nacionales como internacionales, el sector privado, academias y también la ciudadanía

La participación por parte de una gran cantidad de personas y otras entidades logró respaldar para que esta ley se ajuste a las exigencias y necesidades del país y a los estándares internacionales. Esta ley busca la protección de datos personales en Ecuador, especificando los derechos de los dueños de datos y las obligaciones de quien ocupa estos

datos. También se creó una Superintendencia de Protección de Datos para velar por que se cumpla esta ley.

### **3.1.6.3. Contratos y Acuerdos**

- **Contratos Internacionales**

Acuerdos con agentes de carga internacionales: Estos contratos establecen las condiciones para el envío y recepción de paquetes desde y hacia el exterior. Se detallan aspectos como tarifas, tiempos de entrega, responsabilidad en caso de pérdida o daño, y procedimientos de aduana.

Contratos con aerolíneas y navieras: Si la empresa cuenta con capacidad de transporte propia o utiliza servicios de terceros, es necesario establecer acuerdos que regulen las condiciones de envío de la carga, tarifas, capacidad de carga y otros aspectos operativos.

- **Contratos Nacionales**

Contrato de arrendamiento: Si se requiere un local físico para las operaciones, se debe suscribir un contrato de arrendamiento con el propietario del inmueble. Este documento establecerá las condiciones de uso, duración del contrato, valor del alquiler y demás aspectos relevantes.

Contrato de servicios logísticos: Si se subcontratan servicios de transporte terrestre, almacenamiento o distribución, se deben celebrar contratos con proveedores de logística. Estos contratos definirán los servicios a prestar, tarifas, tiempos de entrega y responsabilidades de cada parte.

Contratos con proveedores de tecnología: En la actualidad, los servicios de courier y casillero postal dependen en gran medida de la tecnología. Es necesario suscribir contratos con proveedores de software para gestión de envíos, sistemas de seguimiento, y otros servicios informáticos.

## **CAPÍTULO 4**

### **4. ESTUDIO DE TÉCNICO**

#### **4.1. Análisis de Proceso de Producción**

El análisis de producción se determinará cuáles son los procesos para el casillero postal, desde su recepción hasta la entrega del paquete al cliente, como también lo que es necesario para llevar a cabo cada uno de estos procesos.

##### **4.1.1. Recepción**

Aquí el cliente realiza su compra por cualquier tienda online que ofrezca envío, una vez enviada su compra debe ingresar a la prealerta donde incluyen datos como el valor FOB, el número de seguimiento, a la tienda de donde lo compro y una descripción de lo que llegará dentro del paquete, para que de esta manera una vez que llegue a la bodega, pueda ser identificado y el cliente pueda generar su solicitud de envío.

##### **4.1.2. Verificación**

Cuando el paquete haya sido recibido en nuestra bodega, se procederá con la verificación para asegurarnos de que cumpla con las condiciones de envío de la categoría B que son precio, peso y valor, y posterior a esto se procede a embalar adecuadamente para asegurar una adecuada manipulación del producto.

##### **4.1.3. Etiquetado**

En esta etiqueta se adhiere el número de rastreo y de igual manera se lo registra en el sistema de seguimiento del casillero para que nuestro cliente sepa el estado actual de su pedido, aquí también se incluye datos como el tipo de envío, datos del propietario del artículo que sirvan para el registro dentro del proceso de aduanas, y el destino del envío.

##### **4.1.4. Agrupación y Traslado**

Todos los pedidos serán agrupados y trasladados al aeropuerto, para su envío al país de destino. En esta etapa los paquetes deben pasar por una revisión de aduanas, tanto de

salida como al entrar al destino. Es por esa razón que el proceso de verificación y etiquetado son muy importantes para evitar cualquier tipo de inconvenientes.

#### 4.1.5. Llegada al País Destino

Cuando los artículos llegan al país de destino, son enviados a una sucursal para realizar la respectiva entrega al cliente. Aquí se asigna un repartidor o bien el cliente puede ir a retirarlo por su cuenta en las oficinas.

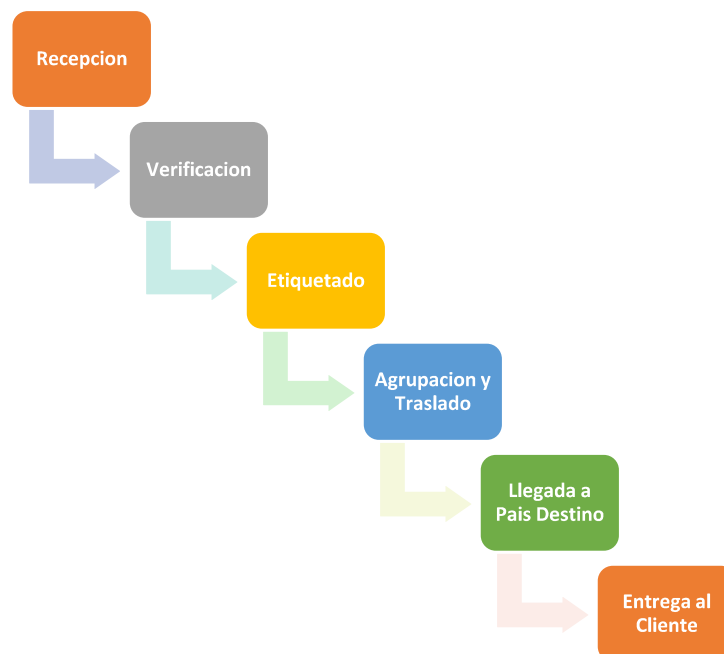
#### 4.1.6. Entrega al Cliente

El repartidor procede con la entrega del artículo, el cliente debe firmar la confirmación de entrega para que después de eso, nosotros podamos actualizar el estado de cada pedido y marcarlos como entregados y posterior a eso se cierra el pedido.

#### 4.1.7. Flujograma de Procesos

**Figura 8**

*Flujograma de procesos*



## 4.2. Proyectos Modulares

Estos proyectos se pueden ir implementando poco a poco, a medida que el negocio vaya creciendo dentro del mercado. Algunos de estos proyectos modulares que no hemos planteado para futuras optimizaciones son:

### 4.2.1. Aplicativo Móvil

Esto ayudará al usuario a tener toda la información a su alcance con mayor facilidad, aquí podrá ingresar sus prealertas, solicitudes de envío, seguimiento de sus paquetes, y todo esto sin la necesidad de ingresar en el computador, si no que todo se realizará mediante el celular de manera más simplificada y sencilla.

### 4.2.2. Gestión de Quejas y Recomendaciones

Los usuarios podrán ingresar cualquier reclamo a través del aplicativo móvil o nuestra plataforma web, haremos uso de herramientas como encuestas y un seguimiento post entrega con el fin de solventar y resolver cualquier duda o problema que se pueda presentar, todo esto con el fin de incrementar la satisfacción de nuestros clientes.

## 4.3. Análisis de Recursos

Para realizar este proceso se debe identificar cuáles son los recursos necesarios para cada proceso dentro de un negocio de casilleros postales.

### 4.3.1. Determinación de los Recursos

**Tabla 5**

*Recursos del Proceso del Servicio*

| RECURSOS DEL PROCESO DEL SERVICIO |           |                                                  |                 |                                               |                                                         |
|-----------------------------------|-----------|--------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Recursos Humanos                  | Procesos  | Materiales, insumos u otros.                     | Infraestructura | Equipos, herramientas                         | Tecnológicos                                            |
| Bodeguero,                        | Recepción | Etiquetas, Cajas, Estantes, escritorios, sillas. | Bodega Oficina  | Escaleras, Montacarga, impresora, Computadora | Cámaras de seguridad, computadora, conexión a internet. |

|                                         |                            |                                                                  |                                      |                                            |                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Personal de verificación                | Verificación               | Listado de verificación, marcadores.                             | Bodega                               | Balanza                                    | Software de gestión y control.                                |
| Supervisores, Personal de etiquetado.   | Etiquetado                 | Etiquetas, cinta de embalaje                                     | Espacio de etiquetado                | Impresora, Etiquetadora                    |                                                               |
| Operadores, conductores.                | Agrupación y traslado      | Contenedores palets, Material de embalaje, seguro de transporte. | Zona de carga y descarga en muelles. | Camiones, Montacarga                       | Rastreo de paquetes, internet,                                |
| Agente aduanero, Cargadores,            | Llegada al país de destino | Palets,                                                          | Puerto marítimo o aeropuerto         | Camiones, Montacarga                       | Sistema de almacenamiento, Sistemas de seguimiento de paquete |
| Recepcionista, Repartidores, bodeguero. | Entrega al cliente         | Etiquetas de entrega, material de embalaje, escritorios, sillas. | Almacén, oficinas.                   | Motos, Computadora Dispositivo de escaneo. | Software de gestión y control, internet.                      |

#### 4.3.1.1. Recursos Humanos:

Para un negocio de paquetería siempre es esencial contar con personal desde sus comienzos, ya que se necesita varios integrantes que hagan diferentes trabajos que lo detallaremos:

Oficina: En las oficinas siempre es necesario tener una recepcionista para que de atención a los clientes, también personal administrativo y de contabilidad que estén involucrados en logística para que todo funcione bien.

Repartidores: Se debe tener a personal que sean aptos para entregar paquetes, y tengan todos sus documentos en regla como licencia de conducir.

#### 4.3.1.2. Recursos Materiales

Estos recursos serán necesarios para la operación del negocio dependiendo del volumen que se trabaje o el presupuesto que se tenga:

Medio de entrega: Para la distribución de paquetes es necesario tener una flota de entrega dependiendo de la cobertura puede ser desde un camión, vehículo, una moto o lo que se adapte al espacio que se va cubrir.

Infraestructura: Al iniciar un negocio de paquetería es necesario tener un lugar donde se almacene la mercancía, donde están las oficinas y se pueda operar de forma adecuada y organizada. Muchas veces se puede tener esto en la casa, pero es mejor tener ya un almacén para generar mayor confianza en los clientes y donde ellos puedan ir por sus encomiendas o cualquier inquietud.

Material de sellado: Al trabajar con paquetes es necesario siempre tener materiales de embalaje como cintas, cartones, sellos u otros materiales que sean necesarios para tratar la mercancía de acuerdo a su fragilidad.

#### **4.3.1.3. Recursos Financieros**

Estos recursos son fundamentales para dar inicio a este negocio como para mantenerlo en operación, estos recursos son los siguientes:

Capital Inicial: Para dar comienzo a un negocio de casillero postal es necesario una inversión que se obtendrá de inversores o de capital propio, para gestionar los gastos de alquiler de almacén, de materiales de oficina, trámites logísticos y legales, adquisición de vehículos y para pagos de publicidad.

Capital de trabajo: Este será necesario para cubrir los gastos de operación como salarios, mantenimiento de maquinaria y vehículos, entre otros gastos, este capital se obtendrá de la misma operación del negocio.

#### **4.3.1.4. Recursos Tecnológicos**

Software: Siempre es necesario tener un sistema que te ayude a optimizar tus procesos y tu servicio, como ejemplo de una herramienta para este proceso se puede utilizar Sistrack que ayuda en la logística, control de rutas, envíos y también con los clientes, esta es una herramienta que trabaja en tiempo real, y también sirve para dar seguimiento.

Sitio Web: Esto es muy necesario para que los clientes puedan observar nuestro servicio como también para poder brindar el servicio donde puedan crear su casillero y notificar sus compras.

#### **4.3.1.5. Recursos Legales**

Estos recursos se deberán realizar para poder operar y estar al tanto de todo lo legal que conlleva empezar el negocio como también los recursos legales cuando se esté operando.

Licencias y permisos: Estos requisitos legales se deberán tratar para llevar a cabo toda la operación del negocio, estos son los siguientes:

Autorización por parte del SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador)

Formulario del OCE para la autorización debidamente llenado, este se encuentra en la página oficial del SENA.

Tener constituida legalmente la empresa como también inscrita con la razón social dirigida debidamente a la actividad que se está solicitando.

Tener registrado y actualizado en la Superintendencia de Compañías al debido representante legal de la Compañía.

Documentos de arriendo o escritura de las instalaciones donde se va operar que verifique la posesión de la empresa.

Pólizas de seguro que sean actuales para presentar ya sea documento original o una copia que está notariada.

Pago correspondiente a la tasa de postulación o a la que corresponda.

Cumplimiento de la política del SENA de Antisoborno que será otorgada y refrendada por la máxima autoridad del SENA.

Presentar el permiso o copia notariada de servicio postal otorgado por el Ministerio de Telecomunicaciones y Servicios de la Información.

Nómina de las placas de los autos que se utilizarán y que están autorizados para el transporte de la mercadería del courier.

Tener los almacenes que van a funcionar dentro del Aeropuerto o puerto marítimo internacional debidamente adecuados para esta actividad.

Tener un internet seguro y su debido equipamiento de oficina.

Debida documentación legal que demuestre la propiedad de maquinaria y equipos necesarios para la operación de la empresa.



Tener la debida seguridad y compatibilidad de los sistemas informáticos con los del SENA E.

Tener un almacenamiento de documentos con su debido respaldo de forma digital donde estos serán regulados por el SENA E.

Se deberá tener un plano de las instalaciones.

Permisos de operación postal

Contratos: Estos se deberán tener con los debidos proveedores del servicio como aerolíneas o embarques, también con los clientes, de arriendos y con los empleados, entre estos tenemos los siguientes:

- a) Acuerdos con agentes de carga internacionales
- b) Contratos con aerolíneas y navieras
- c) Contrato de arrendamiento
- d) Contrato de servicios logísticos
- e) Contratos con proveedores de tecnología
- f) Contratos con empleados

Seguros: Se deberán tener siempre acuerdos y contratos con aseguradoras para proteger lo que es el capital humano, el almacén, la mercancía, y demás herramientas que se utilizan para operar.

**Tabla 6***Recursos del Proceso del Servicio*

| <b>Descripción de los equipos y maquinaria principal</b> |                 |                                                                           |                             |
|----------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Descripción</b>                                       | <b>Cantidad</b> | <b>Capacidad</b>                                                          | <b>Procedencia</b>          |
| Computadora                                              | 3               | RAM 8gb, Procesador Intel Core I7,<br>Almacenamiento de 500gb             | Nacional                    |
| Balanza                                                  | 2               | Capacidad máxima de 30 kg                                                 | Internacional               |
| Camión                                                   | 2               | 1,5 a 2 toneladas                                                         | Internacional               |
| Moto                                                     | 1               | De carga de 100 kg                                                        | Nacional                    |
| Montacarga                                               | 1               | Capacidad de elevación de 1 tonelada                                      | Internacional               |
| Impresora                                                | 2               | Con un volumen de impresión de al<br>menos 20 páginas por minuto          | Nacional                    |
|                                                          |                 | Altura de 1,80mt a 2mt.                                                   |                             |
|                                                          |                 | Ancho de 1,5 metros                                                       |                             |
| Estantes                                                 | 6               | Largo de 3,5mt a 5mt.<br>estantería picking<br>material acero galvanizado | Nacional                    |
| <b>Espacio<br/>Físico</b>                                | 2               | Espacio de almacenamiento de 15x20m                                       | Nacional e<br>Internacional |

#### **4.4. Análisis de Tamaño del proyecto**

El tamaño de proyecto se determinará en base al tamaño del mercado que se estudió en partes anteriores en donde viene determinado de la población, segmentación, muestra y la aceptación de los posibles clientes hacia el proyecto, por medio de encuestas.

##### **4.4.1. Determinación del Tamaño**

###### **4.4.1.1. Conocimiento y Experiencia en el Mercado**

Cuenca tiene una población total de 505.582 personas. De esto, tomaremos el segmento para determinar nuestro público objetivo, el 66,76% corresponde a 337.535

personas pertenecientes a la zona urbana, de eso, el 55.5% pertenece a personas de entre 15 a 54 años que son alrededor de 187.332 personas, pero de estos, tomaremos el 35,9% ya que solo este porcentaje pertenece a nuestro público de interés, siendo este en números, 67.252 personas en total.

Capacidad Instalada = 1250 paquetes (TAMAÑO DEL PROYECTO)

El precio por libra del mercado tiene un valor mínimo de \$5,50 y un máximo de \$12,5, dándonos una media de \$7,64. Tomando esta media pudimos sacar nuestro precio por libra que será de 7,25 ofreciendo un valor agregado enfocado en la mejora continua y en brindar una atención y un servicio de calidad.

De acuerdo a los resultados reflejados en las encuestas, sabemos que un nuevo negocio de courier cuenta con un 76% de aceptación del grupo de interés analizado. Estamos al tanto de las necesidades del mercado actual y lo que buscamos es brindar tiempos de entrega rápido y precios de envío accesibles.

En cuanto a lo que los clientes buscan en un nuevo negocio de casillero postal es, un mejor tiempo de entrega, representando al 72,3% de los encuestados, mientras que el 27,7% prefieren un precio de envío más accesible, y el 81,5% de los encuestados están de acuerdo en pagar más por un mejor servicio, mientras que el 18,5% no está de acuerdo.

#### **4.4.1.2. Conocimientos de la Tecnología Involucrada**

Este tipo de negocio necesita conocimientos básicos de tecnología. Los requerimientos tecnológicos requeridos para estos negocios son:

Conocimiento básico de informática para el correcto uso de un ordenador.

Conocimiento del software que utiliza la empresa, el cual nos ayudará en el registro, en la gestión de envíos y en la actualización del seguimiento del estado del paquete al momento que este se encuentre en tránsito.

También se hará uso de un software contable, el cual será el encargado de registrar cobros y facturaciones.

Haremos uso de una etiquetadora la cual servirá para clasificar los pedidos.

Y, por último, se requiere un conocimiento en aplicaciones de oficina como lo es Excel, el cual no será de utilidad para registrar la contabilidad del negocio.

#### **4.4.1.3. El número de Personas o Familias dentro del Grupo de Beneficiarios**

Nuestro negocio servirá únicamente para clientes individuales, los cuales harán uso de sus artículos una vez lleguen a sus manos para uso propio y sin fines comerciales. Por esa razón se tomó en consideración para las encuestas un grupo segmentado de personas donde se incluya únicamente el grupo urbano, edad y estrato socioeconómico, con el fin de determinar el público objetivo que vaya más de acuerdo a las políticas de la empresa. Estos beneficiarios DIRECTOS están conformados por 67.252 personas en total que son las personas que pertenecen a la zona urbana, y los beneficiarios indirectos sería el resto de la población que esté interesado en nuestro servicio, en especial gente de la zona rural.

#### **4.4.1.4. Capacidad Gerencial**

Nuestra capacidad gerencial para nuestro negocio en un principio será bastante moderada. Se estima que este estará conformado para un principio por un grupo de trabajo pequeño el cual se encargará de la gestión del servicio al cliente, del manejo de las bodegas, se necesitará alguien que se encargue del área contable y otro que se encargue de la supervisión de las entregas. El gerente deberá contar con una gran habilidad organizativa para el adecuado control de las actividades del día a día de nuestra empresa.

### **4.5. Análisis de Capacidad Instalada**

#### **4.5.1. Capacidad Instalada**

Nuestra capacidad instalada será de una bodega donde se hará la almacenará los pedidos que tendrá una medida de 15mx20m. tiene una capacidad de 3500 paquetes.

#### **4.5.2. Capacidad Utilizada**

## Figura 9

*Calculo del porcentaje de capacidad instalada*

$$\% \text{ de Utilización} = \frac{\text{Capacidad Utilizada} \times 100}{\text{Capacidad Instalada}}$$

$$\% \text{ de Utilización} = \frac{1250 \times 100}{3500}$$

$$\% \text{ de Utilización} = 35,71\%$$

### 4.5.3. Porcentaje de la Utilización de la Capacidad Instalada

El porcentaje de utilización de la capacidad instalada es del 35,71%.

## 4.6. La Localización

Determinar el lugar donde se llevará a cabo la implementación del negocio es muy importante, el almacén que se alquilará es de vital importancia saber dónde se ubicara, para así maximizar el beneficio tanto para nuestros clientes como para nuestro negocio.

Se utilizará diferentes factores de localización, que nos ayude a determinar la mejor ubicación para el proyecto, donde se determinó dos lugares, los cuales se analizará para saber cuál es el más apropiado.

**Tabla 7**

*Factores de localización: Macro y Micro*

| <b>Factores de localización: Macro y Micro</b> |                              |          |                   |                                |
|------------------------------------------------|------------------------------|----------|-------------------|--------------------------------|
| <b>Factores de estudio</b>                     | <b>Puntuación<br/>óptima</b> | <b>%</b> | <b>Miraflores</b> | <b>Centro de la<br/>Ciudad</b> |
| Facilidad de acceso a Supermercados            | 50                           | 42       | 30                | 40                             |
| Distancia a Malls                              | 70                           | 58       | 60                | 60                             |
| Parques cercanos                               | 80                           | 67       | 50                | 70                             |
| Tiendas                                        | 40                           | 33       | 20                | 40                             |
| Distancia al Terminal terrestre                | 50                           | 36       | 40                | 30                             |
| Distancia al aeropuerto                        | 50                           | 36       | 40                | 30                             |

|                                     |            |            |            |            |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Facilidad de acceso a un transporte | 40         | 28         | 30         | 40         |
| Costos de arriendos                 | 70         | 60         | 50         | 60         |
| Seguridad                           | 50         | 40         | 30         | 20         |
| <b>Total</b>                        | <b>500</b> | <b>100</b> | <b>350</b> | <b>390</b> |

De acuerdo a los factores de localización vistos en el cuadro anterior se pudo llegar a la conclusión de que la mejor alternativa para implementar el almacén es en el centro de la ciudad de Cuenca, esto debido a que se encuentra donde hay mayor afluencia de personas y mayor número de tiendas o locales comerciales como también se encuentra a un fácil acceso debido a la circulación de medios de transportes como buses y el tranvía.

#### **4.6.1. Factores de Macro Localización**

##### **4.6.1.1. Mano de Obra**

Para un negocio de courier en Cuenca, necesitarás personal con las siguientes habilidades:

Conductores: Experiencia en conducción, conocimiento de las rutas de la ciudad y capacidad para manejar cargas.

Personal de almacén: Organización, eficiencia y capacidad para manejar inventario.

Personal administrativo: Habilidades en gestión de datos, atención al cliente y manejo de software de gestión.

El costo de la mano de obra en Cuenca es uno de los más altos de Ecuador, dependiendo de la experiencia, educación y el tamaño de empresa.

##### **4.6.1.2. Transporte**

Autobuses Urbanos: La red de autobuses urbanos cubre gran parte de la ciudad y es una opción económica para moverse. Existen varias empresas que ofrecen este servicio y sus rutas conectan los principales puntos de interés, barrios y zonas comerciales.

Taxis: Los taxis son abundantes y fáciles de conseguir en cualquier parte de la ciudad. Es importante negociar la tarifa antes de iniciar el viaje, ya que no todos cuentan con taxímetro.

Terminal Terrestre: Desde el Terminal Terrestre de Cuenca puedes tomar buses hacia otras ciudades de Ecuador. Existen numerosas empresas que ofrecen servicios regulares a destinos como Quito, Guayaquil, Loja y otros.

#### **4.6.1.3. Distancia a Mercados**

La distancia a los mercados es un factor crucial a considerar al elegir la ubicación de un almacén, especialmente para una empresa de courier. En Cuenca, Ecuador, la distancia a los mercados puede variar significativamente dependiendo de si te refieres a mercados mayoristas, minoristas, o a zonas comerciales específicas.

#### **4.6.1.4. Mercados Mayoristas**

Mercado Mayorista de la Feria Libre: Este es el principal mercado mayorista de la ciudad y abastece a una gran parte de los comercios minoristas. Se encuentra ubicado en la zona sur de Cuenca y es fácilmente accesible por transporte pesado.

Otros mercados mayoristas: Existen otros mercados más pequeños y especializados, como el mercado de flores o el de productos agrícolas. Está ubicado en el centro histórico de la ciudad.

#### **4.6.1.5. Mercados Minoristas**

Centros comerciales: Cuenca cuenta con varios centros comerciales modernos, que concentran una gran cantidad de tiendas y establecimientos comerciales.

Tiendas de barrio: Estos establecimientos se encuentran distribuidos por toda la ciudad y son muy importantes para el comercio local.

Mercados tradicionales: Cuenca conserva algunos mercados tradicionales, donde se venden productos frescos y artesanales.

## CAPÍTULO 5

### 5. ESTUDIO FINANCIERO

#### 5.1. Análisis de Inversiones

Para este análisis se debe identificar cuáles son los recursos, para la operación del proyecto, y así poder adquirirlos, y conocer cuáles son las inversiones necesarias para dar inicio y solventar el negocio.

##### 5.1.1. Inversiones Fijas

**Tabla 8**

*Inversiones fijas*

| DESCRIPCIÓN                       | UNIDAD        | VOLUMEN  | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL          |
|-----------------------------------|---------------|----------|----------------|----------------------|
| Computadora                       | Unidad        | 3        | 350            | 1050                 |
| Balanza                           | Unidad        | 2        | 50             | 100                  |
| <b>Camión (10 años vida útil)</b> | <b>Unidad</b> | <b>2</b> | <b>18000</b>   | <b>36</b>            |
| Muebles de Oficina                | Unidad        | 14       | 110            | 1540                 |
| Adecuaciones del Local            | Contrato      | 1        | 3000           | 3000                 |
| Moto                              | Unidad        | 1        | 1800           | 1800                 |
| Impresora                         | Unidad        | 2        | 200            | 400                  |
| Estantes                          | Unidad        | 6        | 500            | 3000                 |
| <b>Total Inversiones</b>          |               |          |                | <b>\$ 46.890 USD</b> |

##### 5.1.2. Inversiones Diferidas

**Tabla 9**

*Inversiones diferidas*

| DESCRIPCIÓN                     | UNIDAD   | VOLUMEN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---------------------------------|----------|---------|----------------|-------------|
| Publicidad Previo a la Apertura | Contrato | 1       | 1500           | 1500        |



| DESCRIPCIÓN                        | UNIDAD   | VOLUMEN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL         |
|------------------------------------|----------|---------|----------------|---------------------|
| Capacitación Inicial               | Contrato | 1       | 1200           | 1200                |
| licencia Software Office           | Contrato | 3       | 100            | 300                 |
| Software de Contabilidad           | Contrato | 1       | 150            | 150                 |
| Dominio Página Web                 | Contrato | 1       | 24             | 24                  |
| <b>Total Inversiones Diferidas</b> |          |         |                | <b>\$ 3.174 USD</b> |

### 5.1.3. Inversión Capital de Trabajo

**Tabla 10**

*Inversiones en capital de trabajo*

| Gastos                              | Valor                  |
|-------------------------------------|------------------------|
| <b>Gastos Totales</b>               | <b>90.184,58</b>       |
| <b>/ 360 (Días Año)</b>             |                        |
|                                     | 250,51                 |
| <b>x 7 (Primera Semana Trabajo)</b> |                        |
| <b>Inversión Capital de Trabajo</b> | <b>\$ 1.753,57 USD</b> |

El capital de trabajo es equivalente a \$ 1.753,57 USD

### 5.1.4. Resumen de Inversiones

**Tabla 11**

*Resumen de inversiones*

| Inversiones       | Total         |
|-------------------|---------------|
| Inversiones Fijas | \$ 46.890 USD |

|                                   |                         |
|-----------------------------------|-------------------------|
| Inversiones Diferidas             | \$ 3.174 USD            |
| Inversiones en Capital de Trabajo | \$ <b>1.753,57</b> USD  |
| <b>Inversión Total</b>            | <b>\$ 51.817,57 USD</b> |

## 5.2. Financiamiento

**Tabla 12**

*Resumen de inversiones*

| <b>Financiamiento</b>        | <b>Valor</b>            |
|------------------------------|-------------------------|
| Aportaciones de los socios   | \$ 27.817,57 USD        |
| Financiamiento familiar      | \$ 24.000 USD           |
| <b>Total, Financiamiento</b> | <b>\$ 51.645,16 USD</b> |

## 5.3. Ingresos

**Tabla 13**

*Ingresos*

| <b>Descripción</b> | <b>Unidad</b> | <b>Volumen mensual</b> | <b>Volumen anual</b> | <b>Precio</b> | <b>Ingreso anual</b> |
|--------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------|----------------------|
| Servicio 4x4       | Libra         | 1250                   | 15000                | \$ 7,50       | <b>112500</b>        |
| <b>Total</b>       |               |                        |                      |               | <b>112500</b>        |

Para la proyección de ingresos se tomará en cuenta el crecimiento de los courier que es del 10,64% desde el 2023 al 2028, estos datos son tomados de un informe del servicio postal del Ecuador. Por lo que el incremento anual es del 2,128%. (Servicios Postales del Ecuador, 2023).

**Tabla 14***Ingresos proyectados*

| <b>PROYECCIÓN DE INGRESOS</b>                   |                   |                   |                   |                   |                    |
|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| <b>Vida útil del proyecto:</b> 10 años (Camión) |                   |                   |                   |                   |                    |
| <b>Descripción</b>                              | <b>año 1 (\$)</b> | <b>año 2 (\$)</b> | <b>año 3 (\$)</b> | <b>año 4 (\$)</b> | <b>año 5 (\$)</b>  |
| <b>Ingresos</b>                                 | 112.500           | 114.894           | 117.338           | 119.836           | 122.386            |
|                                                 | <b>año 6 (\$)</b> | <b>año 7 (\$)</b> | <b>año 8 (\$)</b> | <b>año 9 (\$)</b> | <b>año 10 (\$)</b> |
|                                                 | 124.990           | 127.650           | 130.366           | 133.140           | 135.973            |

## 5.4. Los Egresos

**Costos de operación-** Cálculos de egresos del primer año del proyecto.

**Tabla 15***Costo de operación*

| <b>Descripción</b>               | <b>Unidad</b> | <b>Volumen mensual</b> | <b>Volumen anual</b> | <b>Precio</b> | <b>Egreso anual</b> |
|----------------------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------------|
| <b>Mantenimiento vehicular</b>   | Tiempo        | 1                      | 12                   | \$35,00       | \$420,00            |
| <b>Combustible</b>               | Galón         | 95                     | 1140                 | 1,797         | \$2.048,58          |
| <b>Depreciación de Camión</b>    | unidad        | 2                      | 24                   | 135,00        | \$3.240,00          |
| <b>Depreciación de moto</b>      | unidad        | 1                      | 12                   | 27,00         | \$324,00            |
| <b>Depreciación de laptop</b>    | unidad        | 3                      | 36                   | 8,75          | \$315,00            |
| <b>Depreciación de impresora</b> | unidad        | 2                      | 24                   | 5,00          | \$120,00            |
| <b>Depreciaciones estantes</b>   | unidad        | 6                      | 72                   | 7,50          | \$540,00            |
| <b>Depreciación de balanza</b>   | unidad        | 2                      | 24                   | 1,25          | \$30,00             |
| <b>Depreciación de muebles</b>   | unidad        | 14                     | 168                  | 1,65          | \$277,20            |

| <b>Descripción</b>              | <b>Unidad</b> | <b>Volumen mensual</b> | <b>Volumen anual</b> | <b>Precio</b> | <b>Egreso anual</b> |
|---------------------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------------|
| <b>Arriendo de local</b>        | Mes           | 1                      | 12                   | 1280          | \$15.360,00         |
| <b>Mantenimiento de equipos</b> | mes           | 1                      | 12                   | 60            | \$720,00            |
| <b>Chofer Camión</b>            | Sueldo        | 2                      | 24                   | 600           | \$14.400,00         |
| <b>Chofer moto</b>              | Sueldo        | 1                      | 12                   | 450           | \$5.400,00          |
| <b>Suministros</b>              | paquete       | 1250                   | 15000                | 0,3           | \$4.500,00          |
| <b>Seguro de camiones</b>       | Contrato      | 2                      | 24                   | 75            | \$1.800,00          |
| <b>Total</b>                    |               |                        |                      |               | <b>\$49.494,78</b>  |

## 5.5. Gastos Administrativos

**Tabla 16**

*Gastos administrativos*

| <b>Descripción</b>         | <b>Unidad</b> | <b>Volumen mensual</b> | <b>Volumen anual</b> | <b>Precio</b> | <b>Egreso anual</b> |
|----------------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------------|
| <b>Servicios básicos</b>   | Unidad        | 1                      | 12                   | 100           | 1200                |
| <b>Material de oficina</b> | Unidad        | 1                      | 12                   | 50            | 600                 |
| <b>Gerente</b>             | Unidad        | 1                      | 12                   | 750           | 9000                |
| <b>Servicio contable</b>   | Unidad        | 1                      | 12                   | 350           | 4200                |

| <b>Descripción</b>         | <b>Unidad</b> | <b>Volumen mensual</b> | <b>Volumen anual</b> | <b>Precio</b> | <b>Egreso anual</b> |
|----------------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------------|
| <b>Beneficios sociales</b> | Unidad        | 5                      | 60                   | 317,78        | 19066,5             |
| <b>Atención al cliente</b> | Unidad        | 1                      | 12                   | 450           | 5400                |
| <b>Total</b>               |               |                        |                      |               | <b>39.467</b>       |

## 5.6. Gastos De Ventas

**Tabla 17**

*Gastos de venta*

| <b>Descripción</b> | <b>Unidad</b> | <b>Volumen mensual</b> | <b>Volumen anual</b> | <b>Precio</b> | <b>Egreso anual</b> |
|--------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------------|
| <b>Publicidad</b>  | Mes           | 1                      | 6                    | 150           | 900                 |
| <b>Teléfono</b>    | Mes           | 1                      | 12                   | 18,57         | 222,84              |
| <b>Software</b>    | Mes           | 1                      | 12                   | 8,33          | 99,96               |
| <b>Total</b>       |               |                        |                      |               | <b>1.222,8</b>      |

## 5.7. Resumen de Costos y Gastos

**Tabla 18**

*Resumen de costos y gastos*

|                        |             |
|------------------------|-------------|
| Costos de operación    | \$49.494,78 |
| Gastos administrativos | 39.467      |

|                    |                  |
|--------------------|------------------|
| Gastos de venta    | 1.222,8          |
| Gastos financieros | 0                |
| <b>TOTAL</b>       | <b>90.184,58</b> |

## 5.8. Proyección de Egresos

**Tabla 19**

*Proyección de egresos*

| <b>Años</b>                   | <b>1</b>           | <b>2</b>           | <b>3</b>           | <b>4</b>           | <b>5</b>           |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Costos de operación</b>    | \$49.494,78        | \$49.613,58        | \$49.735,52        | \$49.860,67        | \$49.989,13        |
| <b>Gastos administrativos</b> | 39.467             | 39.467             | 39.467             | 39.467             | 39.467             |
| <b>Gastos de ventas</b>       | 1222,8             | 1222,8             | 1222,8             | 1222,8             | 1222,8             |
| <b>Egresos</b>                | <b>\$90.184,08</b> | <b>\$90.302,88</b> | <b>\$90.424,82</b> | <b>\$90.549,97</b> | <b>\$90.678,43</b> |

| <b>Años</b>                   | <b>6</b>           | <b>7</b>           | <b>8</b>           | <b>9</b>         | <b>10</b>          |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| <b>Costos de operación</b>    | 50.120,982<br>2    | 50.256,313<br>9    | 50.395,218<br>4    | 50.537,79        | 50.684,125<br>4    |
| <b>Gastos administrativos</b> | 43.936,2           | 43.936,2           | 43.936,2           | 43.936,2         | 43.936,2           |
| <b>Gastos de ventas</b>       | 1.222,8            | 1.222,8            | 1.222,8            | 1.222,8          | 1.222,8            |
| <b>Egresos</b>                | <b>95.279,9822</b> | <b>95.415,3139</b> | <b>95.554,2184</b> | <b>95.696,79</b> | <b>95.843,1254</b> |

Los costos operativos suben cada año esto debido a que los ingresos suben cada año 2,64% por lo que al tener ventas que cada año van subiendo se utiliza más suministros en lo que se refiere materiales para los paquetes por lo que se va también subir los costos de suministros el mismo porcentaje que los ingresos anualmente.

También se subieron los gastos administrativos a partir del año 6 esto debido a que, al tener ya mayores ingresos, la empresa debe contratar un contador y dejar de contratar servicios contables, esto generó un aumento en los gastos debido al sueldo y los beneficios sociales del contador.

5.9. Flujo de Efectivo

Tabla 20

Proyección de egresos

|                               | Años |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------------|------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                               | 0    | 1         | 2         | 3         | 4         | 5         | 6         | 7         | 8         | 9         | 10        |
| +Ingresos                     |      | 112.500   | 114.894   | 117.338   | 119.836   | 122.386   | 124.990   | 127.650   | 130.366   | 133.140   | 135.973   |
| (-) Costos de operación       |      | 49.494,78 | 49.613,58 | 49.735,52 | 49.860,67 | 49.989,13 | 50.120,98 | 50.256,31 | 50.395,22 | 50.537,79 | 50.684,13 |
| (-) Gastos de Administrativos |      | 39.466,50 | 39.466,50 | 39.466,50 | 39.466,50 | 39.466,50 | 43.936,20 | 43.936,20 | 43.936,20 | 43.936,20 | 43.936,20 |
| -Otros Costos de Producción   |      | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| (-) Gastos de Ventas          |      | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   | 1.222,8   |
| -Gastos Financieros           |      | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| Utilidad del Proyecto         |      | 22.316    | 24.591    | 26.913    | 29.286    | 31.708    | 29.710    | 32.235    | 34.812    | 37.443    | 40.130    |



|                               | Años    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
|-------------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
|                               | 0       | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10      |
| +Valor de Salvamento          |         |        |        |        |        |        |        |        |        |        | 4389    |
| -Inversión Fija               | 46.890  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| -Inversión Diferida           | 3.174   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| -Inversión Capital de Trabajo | 1753,57 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| +Recuperación Capital Trabajo |         |        |        |        |        |        |        |        |        |        | 1753,57 |
| Flujo Neto                    | -51.818 | 22.316 | 24.591 | 26.913 | 29.286 | 31.708 | 29.710 | 32.235 | 34.812 | 37.443 | 46.272  |

## 5.10. Evaluación Financiera

**Tabla 21**

*Proyección de egresos*

| <b>Año</b>   | <b>Flujos<br/>Flujo</b> |
|--------------|-------------------------|
| <b>0</b>     |                         |
| <b>1</b>     | <b>22.316</b>           |
| <b>2</b>     | <b>24.591</b>           |
| <b>3</b>     | <b>26.913</b>           |
| <b>4</b>     | <b>29.286</b>           |
| <b>5</b>     | <b>31.708</b>           |
| <b>6</b>     | <b>29.71</b>            |
| <b>7</b>     | <b>32.235</b>           |
| <b>8</b>     | <b>34.812</b>           |
| <b>9</b>     | <b>37.443</b>           |
| <b>10</b>    | <b>46.272</b>           |
| <b>TOTAL</b> | <b>315.286</b>          |

## 5.11. Indicadores

**Tabla 22**

*VAN y TIR*

|            |                     |
|------------|---------------------|
| <b>TIR</b> | <b>49,59%</b>       |
| <b>VAN</b> | <b>\$108.175,30</b> |

El TIR podemos concluir que es alto y por lo tanto es muy rentable, la inversión del proyecto es muy viable.

El VAN es positivo lo cual demuestra que el proyecto del casillero postal genera más valor de lo que cuesta, por lo que se puede concluir que la inversión inicial se recuperará.

## CONCLUSIONES

En el primero capítulo se sentaron bases que nos ayudaron a entender el servicio que vamos a ofrecer mediante un análisis de producto, también se realizó un análisis de demanda con el cual mediante la segmentación adecuada se pudo llegar a una estimación de la demanda del proyecto. Posterior a esto, mediante un análisis de competencia mediante la implementación de herramientas cualitativas y cuantitativas, se pudo detectar las principales marcas que lideran el mercado, y con la obtención de esa información, pudimos fijar estratégicamente el precio para que este pueda ser competitivo. En el proyecto se tomó en consideración un segmento de población integrado por personas que habitan la zona urbana, dirigido a un público de entre 15 y 54 años de edad, provenientes de un estrato socioeconómico desde media para arriba, ya que estos son los principales consumidores del servicio que se plantea ofrecer.

Mediante los resultados de la investigación cuantitativa, a través del uso de encuestas, tuvimos el positivo resultado de que un 76% de las encuestas están completamente de acuerdo con que se abran nuevos casilleros postales. También nos dieron a conocer la razón por la cual las personas acuden a un casillero postal en específico, y esto se debe principalmente a la fiabilidad de la empresa ya que las personas confían sus compras en sus manos y esperan que estas lleguen intactos a su destino, posterior a esto le sigue la atención al cliente, ya que es importante que los clientes puedan solventar cualquier duda y saber del estado de sus pedidos cuando ellos quieran y que la empresa este a su disposición, y por ultimo le sigue el tiempo de entrega.

En el segundo capítulo se dio a conocer todos los requisitos base tanto operativos como técnicos, logística y legales, como base para garantizar un adecuado funcionamiento del negocio. Aquí se habla solo la infraestructura y equipamiento, los recursos humanos, los procesos operativos, los requisitos técnicos como la logística, también se habla sobre los permisos y licencias, y los contratos y acuerdos.

En el tercer capítulo se realizó un estudio técnico, donde se abarco un análisis de procesos, el donde se detalla en que consiste cada proceso y se lo grafica en un flujograma, Aquí también se realizó un análisis de recursos donde se detalló tanto lo material como los recursos humanos que serán requeridos para las actividades, también se realizó un análisis de tamaño donde se planteó la capacidad instalada del negocio y por último se elaboró un análisis de localización el cual nos sirvió de ayuda para encontrar una

ubicación estratégica para el negocio con el fin de que esta abarque la mayor parte de la zona geográfica de interés, optando por elegir un local en el área céntrica de la ciudad de Cuenca - Ecuador.

Y finalmente, en el cuarto capítulo, se realizó un estudio financiero que fue clave para conocer la rentabilidad del negocio, y como consecuencia, los resultados reflejados fueron positivos, demostrando que aún se puede generar competencia en el mercado del negocio de los casilleros postales mientras haya un valor agregado y una mejora evidente en el servicio ofrecido, optimizando recursos, con un buen manejo de personal y teniendo en cuenta que lo más importante es la satisfacción del cliente.

## RECOMENDACIONES

Un negocio de casillero postal se diferencia por su calidad en el servicio que ofrece, si se busca resultados positivos, hay que tener en cuenta factores como el tiempo de entrega y la atención al cliente que se ofrezca. Se puede hacer uso de estrategias que mantengan a los clientes existentes o que sirva a su vez para atraer nuevos, como, por ejemplo, descuentos en envíos en épocas especiales como navidad o Black Friday. También el tiempo de entrega importa mucho ya que lo que se busca es eficacia en los procesos, y por esa razón es importante analizar con que aerolíneas se realizan los convenios para que evitar imperfecciones en el servicio.

Algo muy importante es que la página web donde los usuarios administraran su casillero cuente con una interfaz amigable y completa, para que nuestros clientes puedan ingresar sus pre alertas con facilidad y también que puedan saber el estado de sus artículos, y que, a su vez, esta página sirva como un medio informativo de ofertas o promociones por temporadas.

La forma en la que se promociona el negocio debe ser la adecuada, es por eso que se debe invertir en estrategias de marketing para mejorar la presencia del negocio en redes, con el fin de poder captar el mayor número de clientes y generar altas expectativas en los mismos.

## REFERENCIAS

- Acevedo, M. de los Á. L. G. de, González, S. I., y Benítez, S. R. (2019). El manual de imagen de identidad corporativa Importancia, características y función. *Insigne Visual - Revista del Colegio de Diseño Gráfico - BUAP*, 5(25), Article 25.  
<http://www.apps.buap.mx/ojs3/index.php/insigne/article/view/1593>
- Aranibar-Ramos, E. R., Quispe-Ambrocio, A. D., Aranibar-Ramos, E. R., y Quispe-Ambrocio, A. D. (2023). Exploración del comercio global: Una revisión integral del comercio internacional y el comercio exterior. *Quipukamayoc*, 31(66), 85-100. <https://doi.org/10.15381/quipu.v31i66.25573>
- AyudaPymes. (2023, diciembre 18). Cómo montar una empresa de paquetería y mensajería. *Gestron*. <https://ayudatpymes.com/gestron/montar-empresa-de-paqueteria/>
- Baamonde, M. E. C., Prado, D. P. del, y Román, C. (2023). Negociación colectiva y competitividad en el sector postal y paquetería. *Documentos de trabajo (Laboratorio de alternativas)*, 221, 1.
- Blog de Sistrack. (2021, septiembre 6). Pasos para crear una empresa de encomiendas en el 2024. *Blog de Sistrack*. <https://sistrack.net/blog/pasos-para-crear-una-empresa-de-encomiendas/>
- Cardona, L. A. L. (2023). Simulación computacional y algoritmo voraz para calcular la ruta de mínimo costo. *Scientia et Technica*, 28(02), Article 02.  
<https://doi.org/10.22517/23447214.24737>
- ClickBox. (2024). *ClickBox*. <https://clickbox.ec/>
- CNE. (2024). *CIRCUNSCRIPCIÓN URBANA No.2*.
- DELGADO COURIER. (2024). *Servicios – Delgado Courier*.  
<https://delgadocourier.com/servicios/>

- Dirección Nacional de Registros Públicos. (s. f.). Ley de Protección de Datos Personales. *Dirección Nacional de Registros Públicos*. Recuperado 22 de diciembre de 2024, de <https://www.registrospublicos.gob.ec/programas-servicios/servicios/proyecto-de-ley-de-proteccion-de-datos/>
- Durán, M. (1d. C., noviembre 30). *El comercio electrónico se concentra en Quito, Guayaquil y Cuenca*. El Comercio.  
<https://www.elcomercio.com/tendencias/tecnologia/comercio-electronico-ecommerce-emprendimiento-internet.html>
- Flórez Oviedo, N. E., Hincapié, E. L., Flórez Oviedo, N. E., y Hincapié, E. L. (2023). Evolución de la logística de la última milla. Revisión de la literatura. *Ingeniería Industrial*, 44(2), 216-229.
- Gobierno del Ecuador. (2024). *Autorización para operar como OCE Courier | Ecuador—Guía Oficial de Trámites y Servicios*.  
<https://www.gob.ec/senae/tramites/autorizacion-operar-oce-courier#description>
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*.  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2023). *La mayoría de las personas beben el agua tal como llega al hogar*.
- Janampa, J. A. G., y Tapia, J. (2016). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. *Revista de Investigación Valor Contable*, 3(1), Article 1.  
<https://doi.org/10.17162/rivc.v3i1.1229>
- Laarbox. (2024). *Laarbox*. <https://www.laarbox.com/>
- Mera Cruz, P. A., y Muñoz Carine, L. U. (2019). Análisis al proceso del tráfico postal internacional y mensajería acelerada Courier, realizado por las empresas

- privadas que operan en zona de carga aérea en el primer distrito de aduana – Guayaquil. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales (RCCS)*, 4 (Abril), 30.
- Mercojuris. (2020, abril 21). El courier—Pasado, presente y futuro de un servicio esencial y facilitador del comercio mundial, con tiempos que vuelan, en medio de la pandemia—Por Néstor Alfredo Santa Ana. *Mercojuris*.  
<https://mercojuris.com/el-courier-pasado-presente-y-futuro-de-un-servicio-esencial-y-facilitador-del-comercio-mundial-con-tiempos-que-vuelan-en-medio-de-la-pandemia-por-nestor-alfredo-santa-ana/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2024). *Permiso de operación postal – base legal – Regulación Postal del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*.  
<https://regulacion.mintel.gob.ec/permiso-de-operacion/>
- Paucar-Jiménez, A., Culcay-Zhingri, D., y Sánchez-Maldonado, M. (2023). Estrategias de exoneración tributaria para importaciones de los usuarios en la categoría B de DAN COURIER del cantón Machala. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1744>
- Pilozo Gómez, A. G., Rivera Chilán, J. B., y Asanza Valencia, M. K. (2019). Guía virtual para la importación de “tráfico postal internacional” y “mensajería acelerada o Courier” para empresa Courier. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, septiembre. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/09/guia-virtual-courier.html>
- Primicias. (2021, mayo 6). *Ingresos de los couriers crecieron un 75% en Ecuador por la pandemia*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ingresos-couriers-crecieron-ecuador-pandemia/>
- Polo, A., Camacho, J. V., y González, A. (2018). Análisis del desempeño de la



- colaboración en la cadena de suministro del sector de mensajería expresa:  
Estudio de simulación Montecarlo. *Ingeniare*, 24, Article 24.  
<https://doi.org/10.18041/1909-2458/ingeniare.24.5169>
- Quizhpiexpress. (2024). *Quizhpiexpress*. JoquiExpress Cia. Ltda.  
<https://quizhpiexpress.com/>
- Rapidbox. (2024). *Servicios*. Rapidbox. <https://www.rapidbox.us/index.php/services>
- Riera, A. (2018). PROPUESTAS DE MEJORA EN LOS PROCESOS OPERACIONALES PARA UNA EMPRESA DE COURIER, UBICADA EN PERÚ. *Revista de Facultad de Ingeniería Tekhné*, 21(3), 1-12.  
[http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAU1997\\_2.pdf](http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAU1997_2.pdf)
- Rodríguez-Vásquez, W. C. (2020). Modelado de un problema de ruteo de vehículos con múltiples depósitos, ventanas de tiempo y flota heterogénea de un servicio de mensajería. *Información tecnológica*, 31(1), 207-214.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100207>
- Roque Valeriano, E. J. (2020). Influencia de la gestión de almacén en el posicionamiento del aceite de soya en la Corporación Calama EIRL, Cusco, 2019. *Repositorio Institucional - UCV*.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57149>
- Ruiz-Moreno, S., Arango-Serna, M. D., Serna-Urán, C. A., y Zapata-Cortes, J. A. (2020). Mathematical model for the distribution network optimization of a courier and parcel company. *DYNA*, 87(214), 248-257.
- Sakas, D. P., Kamperos, I. D. G., y Terzi, M. C. (2022). The Long-Term Risk Familiarity Effect on Courier Services' Digital Branding during the COVID-19 Crisis. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 17(4), Article 4. <https://doi.org/10.3390/jtaer17040084>

- Santacruz, J., y Flores, C. (2024). Inteligencia de negocios para la toma de decisiones en empresas de envíos por courier | Request PDF. *ResearchGate*.  
<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss43.2022pp338-354>
- Sepúlveda, M. R., Cárdenas, M. V., Cadavid, D. A. L., Morales, J. A. R., y López, J. G. V. (2022). Omnicanalidad como estrategia competitiva: Una revisión conceptual y dimensional. *Estudios Gerenciales*, 370-384.  
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.164.5006>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2024a). *Envíos Courier o Postal – Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. <https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/envios-courier-postal/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2024b). *Envíos Courier o Postal – Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. <https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/envios-courier-postal/>
- Servientrega. (2024). *ServientregaBox Ecuador—Servientrega | Courier Internacional, Trae todas tus compras online hasta la puerta de tu casa*.  
<https://www.servientregabox.com.ec/>
- Shop-in. (2024a). Shop-in. *Corporación Favorita*.  
<https://www.corporacionfavorita.com/marca/shop-in/>
- Shop-in. (2024b). *Shop-in | El mejor courier del Ecuador*. Shop-in. <https://www.shop-in.com/>
- STARCOURIER. (2024). *Tarifas*. STARCOURIER. <https://www.star-courier.com/tarifas-starcourier>
- Surexpress. (2024). *Surexpress*. Surexpresscourier. <https://www.surexpresscourier.com>
- Universidad Espíritu Santo. (2023). - *UEES ONLINE - Universidad Espíritu Santo*.  
UEES ONLINE- Universidad Espíritu Santo. <https://online.uees.edu.ec/>

- Upper. (2024). *Upper · Ecuador*. <https://upper.com.ec/>
- Ureche-Estrada, J., Pérez-Sánchez, Á., Berben-Sonett, K., y Palacio, A. T. (2023). A Proposal to Improve the Delivery Process at the Last Mile. Case. Drugs Under Cold Chains. *Boletín de Innovación, Logística y Operaciones*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.17981/bilo.5.1.2023.01>
- Ynzunza Cortés, C. B., y Izar Landeta, J. M. (2016). Estrategia de negocio, gestión de recursos humanos y desempeño organizacional. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*, 69, 47-53. <https://doi.org/10.33064/iycuaa2016691870>
- Zapata-Cortes, J. A., Vélez-Bedoya, Á. R., y Arango-Serna, M. D. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación administrativa*, 49(126). <https://doi.org/10.35426/iav49n126.08>
- Zuluaga Mazo, A., Gómez Montoya, R. A., y Fernández Henao, S. A. (2014). Indicadores logísticos en la cadena de suministro como apoyo al modelo scor. *CLIO América*, 8(15), 90-110.