



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE COURIER EN LA CIUDAD DE  
QUITO CON CENTRO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA Y ACOPIO EN LA CIUDAD DE MIAMI

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía  
Mario Patricio Castro Ortega M.A.E

Autora  
Johanna Carolina Vera Cabrera

Año  
2016

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Mario Patricio Castro Ortega  
M.A.E  
CI. 1706489026

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su NORMATIVAS TRABAJO DE TITULACIÓN UDLA Versión 1 de octubre de 2015 ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Johanna Carolina Vera Cabrera  
CI. 1717545717

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación redacta el plan de negocios para la creación de una nueva empresa de Courier que brindará sus servicios en la ciudad de Quito y distribuirá a todo el Ecuador, contando con un centro de acopio en la ciudad de Miami. Para el presente estudio se ha hecho uso de diferentes métodos de investigación y recopilación de información. Se analiza tanto el entorno externo como los factores internos que afectan positiva y negativamente a la creación de esta nueva empresa. Con la presente publicación se busca demostrar la factibilidad de la creación de una nueva organización en el sector de apoyo al transporte internacional y almacenamiento de carga, basándose en el desarrollo de la tecnología y el fenómeno de la globalización.

A lo largo del documento se detalla los métodos usados, así como también el resultado de una demanda existente del servicio de asesoría y atención personalizada en el ámbito de compras por internet e importación vía Courier. Tanto para personas naturales como para pequeñas y medianas empresas. Se determina la estrategia de entrada al mercado y diferentes políticas de la empresa. QuiBox S.A según el estudio realizado presenta una oportunidad de desarrollo efectivo y rentable. Con una visión de expansión y crecimiento que apoyará con su actividad económica al desarrollo de varios sectores empresariales. A más de contribuir al empleo y ocupación generando nuevos puestos de trabajo. Mediante la innovación y emprendimiento se busca contribuir al desarrollo del país en todo ámbito.

## ABSTRACT

The present titling work is about a business plan to create a new Courier company, which offer its services in Quito and distributes the cargo to all Ecuador. With a collection center in Miami.

For this study have been used different research and data collection methods. The external environment and internal factors are analyzed and also how they positively and negatively affect to the creation of this new Company. With this publication seeks to demonstrate the feasibility of creating a new organization in the field of supporting international freight transport and storage. This business idea is based on the technological development and globalization.

Throughout the document is explained the different methods that were used, as well as the result of an existing demand of counseling and personal attention service in the fields of On-line shopping and import via Courier. Both for individuals and for small and medium enterprises.

This document analyze the market entry strategy and the company's policies. QuiBox S.A according to the study, presents an opportunity for effective and profitable development. With a vision of expansion and growth that will support with its activity the development of others business sectors. This project will not only generate employment and occupation by generating new jobs, also will contribute to national development in all areas through innovation and entrepreneurship.

# ÍNDICE

1. Introducción.....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo.....	1
2. Análisis Entornos.....	2
2.1 Análisis del entorno externo .....	2
2.1.1 Entorno externo.....	2
2.1.2 Análisis de la industria.....	4
3. Análisis del Cliente.....	7
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	7
4. Oportunidad de Negocio.....	10
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	10
5. Plan de Marketing.....	11
5.1 Estrategia general de marketing .....	11
5.1.1 Mercado Objetivo .....	11
5.1.2 Propuesta de valor .....	11
5.2 Mezcla de Marketing .....	12
5.2.1 Producto.....	12
5.2.2 Precio.....	13
5.2.3 Plaza.....	14
5.2.4 Promoción.....	15
5.2.5 Personas.....	16
5.2.6 Procesos .....	17
5.2.7 Prueba (Evidencia física).....	17
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	18
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	18
6.2 Plan de Operaciones.....	18
6.3 Estructura Organizacional.....	19
7.Evaluación Financiera .....	22

7.1 Proyección financiera .....	22
7.2 Inversión Inicial, estructura de capital y capital de trabajo .....	22
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	23
7.4 Índices financieros .....	23
8. Conclusiones Generales .....	25
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS.....	27

## **1. Introducción**

### **1.1 Justificación del trabajo**

La idea de negocio se basa en la globalización, cada día comprar por internet es más común, y al pasar del tiempo se volverá una forma habitual de consumo. La empresa será creada como una empresa familiar enfocada al comercio exterior, sobretodo importaciones. Con las últimas políticas del Gobierno en restringir ciertas importaciones así logrando que no se importe a gran escala, el gobierno creó una política llamada 4X4 libre de aranceles, esto quiere decir que se puede importar diversos productos (aplica restricciones), sin sobre pasar los 4 kilos o USD 400.00 (valor CIF) . La idea de negocio va en dirección a ser una empresa reconocida con exclusividad que pueda hacer la logística y el medio de transporte de alguna de las grandes tiendas Online.

Según estadísticas recientes Ecuador se muestra muy amigable a las cifras que demuestran las ventas y compras por Internet en los últimos años. De los \$36 000 millones que se registran en Latinoamérica y del total de \$1 trillón anuales a escala mundial, el Ecuador mueve más de \$200 millones en comercio por internet. Además de que se empieza a desarrollar tecnologías para promover y facilitar el comercio electrónico, basados en el impulso del eCcommerce DAY Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (2012). Estas cifras denotan la gran cantidad de personas a las que les interesa este tipo de negocio.

#### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Analizar y desarrollar un plan de negocios para determinar la oportunidad de inserción de una nueva empresa de Courier en la ciudad de Quito con centro de operación logística y acopio en la ciudad de Miami.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- a) Realizar un trabajo de titulación donde se determine la factibilidad de un plan de negocio para la creación de una empresa de Courier en la ciudad de Quito con centro de operación logística y acopio en la ciudad de Miami.
- b) Analizar la factibilidad de la empresa de acuerdo al entorno externo e industria, usando diferentes herramientas de análisis.
- c) Determinar si existe una demanda real de los servicios de Courier internacional express ya sea por parte de personas naturales o propietarios de pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.
- d) Establecer mediante la encuesta el mercado potencial que desearía utilizar los servicios de Courier.
- e) Desarrollar un plan de marketing adecuado según el análisis realizado.
- f) Establecer la estructura y filosofía de la empresa.
- g) Analizar las diferentes posibilidades de financiamiento y estructura de la nueva empresa.



## **2. Análisis Entornos**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Entorno externo**

#### **Análisis PESTEL**

##### **Factores políticos**

Actualmente el Gobierno ha dispuesto la aplicación de salvaguardias también a los paquetes enviados por medio de las empresas de Courier. Sin embargo las salvaguardias aplicarán por quince meses, después de lo cual se pronostica un crecimiento para las importaciones vía Courier. Así como también se pronostica un ambiente favorable para las relaciones internacionales en el futuro. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2015, p. 3,4).

##### **Factores Sociales**

Uno de los principales indicadores para analizar la factibilidad de la idea de negocio es el indicador de clase media, es decir que tiene acceso a educación y tecnología. Se puede tomar como ejemplo la variabilidad de la pobreza por consumo, la misma que se ha reducido considerablemente a nivel nacional como se muestra en el anexo No. 1. En comparación con el año 2006 al año 2014 se logró reducir la pobreza en un 12.7 por ciento, lo que fija un aumento de la clase media – media baja en el Ecuador.

##### **Factores Económicos**

Según datos estadísticos se puede mencionar que el Índice por Nivel de Actividad Registrada en el sector del transporte, almacenamiento y telecomunicaciones durante el año 2014 supero un 5% en relación al año 2013. (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos CIU REV 4.0, 2012). Para inicios del 2015 se prevé un decrecimiento significativo del 31% debido a la recesión con relación a los factores políticos antes mencionados como son las salvaguardias. Sin embargo con la culminación de la aplicación de salvaguardias en el segundo trimestre del año 2016 se espera que el sector importaciones se estabilice y muestre un crecimiento significativo. El producto interno bruto juega un rol importante dentro del desarrollo ya que da una pauta del progreso económico del país. Así tenemos al Ecuador con un decrecimiento del PIB en el año 2014, como se puede observar en el anexo No. 2 dónde se detalla un histórico anual desde el año 2010.

Dentro del sector económico es importante mencionar los productos que se pueden importar con cero aranceles como por ejemplo medicinas, equipos ortopédicos, libros de lectura, correspondencia y artículos varios dentro de la categoría B.

De manera general cabe mencionar que para el emprendimiento de una idea de negocio se deben tomar en cuenta los factores económicos que afectan a las industrias como son: tasa de interés bancaria 15%, riesgo país 1206 puntos, inflación 9,12%.(Banco Central, 2015). Como panorama general el ambiente económico es favorable para emprender un negocio sin embargo se debe ser cauteloso en montos de crédito.

##### **Factores Tecnológicos**

La tecnología es una herramienta indispensable para cumplir eficientemente los procesos y actividades de las empresas de transporte internacional, con la finalidad de minimizar tiempos, ayudando al cumplimiento de los objetivos empresariales. Uno de los factores más importantes para el desarrollo de la empresa es el tecnológico, ya que el giro del negocio se basa en las compras por internet, las comunicaciones empresariales con el exterior, etc. En el Ecuador como se puede observar en el anexo No. 3 la mayoría de la población tiene acceso directo o indirecto a una computadora y

al servicio de internet lo que hace posible que tengan comunicación con el exterior y puedan realizar compras por esta vía. Así como también la tecnología es importante para las empresas y la comunicación con sus proveedores en el exterior.

### **Factores Ecológicos**

Las empresas de tráfico postal internacional y correos rápidos o Courier se encuentran dentro de las actividades de la Categoría I que comprende actividades de apoyo al transporte, almacenamiento y comunicaciones, (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2012), por lo tanto dichas actividades no tienen gran impacto ambiental en las ciudades, debido a que no contribuye directamente con la contaminación o emisión de residuos tóxicos, como las empresas productoras o fábricas en general.

Un operador de comercio exterior maneja principalmente transferencia de información con la Aduana del Ecuador, institución que desde el último trimestre del año 2012 ocupa el sistema ECUAPASS con un sistema “cero papeles” el mismo que reduce el impacto ambiental considerablemente al disminuir la cantidad de papel utilizada por cada trámite aduanero.

### **Factores Legales**

Las disposiciones legales regulan las empresas de Courier en la Ley Orgánica de Aduanas, su Reglamento General de aplicación y regulaciones. También la empresa se regulará por distintas entidades como el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, Superintendencia de Compañías, Sistema de Rentas Internas. Dentro del Marco Legal se consideran las categorías de paquetes de Courier, las mismas que regulan el tipo de producto, peso y valor así como da una descripción de los posibles impuestos a pagar por cada categoría y según el tipo de producto como se puede observar en el anexo No. 4.

## **ANALISIS PEST MIAMI – USA**

### **Factores Políticos**

Miami ofrece a los empresarios la condición primordial a la hora de hacer negocios que es brindar institucionalidad y leyes claras. El sector de la política es estable.

### **Factores Socio-Económicos**

La economía de Estados Unidos creció a un ritmo anual del 3,9 % en el segundo trimestre del año 2015. Este segundo trimestre del año muestra una importante mejora en apartados como las inversiones en estructuras (oficinas e instalaciones), actualizada al alza desde el 3,1 % hasta el 6,2 %. (EFE, 2015).

### **Factores Tecnológicos**

“El Aeropuerto Internacional de Miami (MIA) es ya el primero de EE.UU en movimiento de pasajeros internacionales y el tercero del país en cuanto a carga. Ofrece más vuelos a Latinoamérica que ningún otro aeropuerto del mundo. Tiene conexiones directas con 114 ciudades alrededor del mundo a través de las más de 80 aerolíneas que operan desde esta ciudad. Con respecto a las conexiones con Europa existen 300 vuelos semanales con destino o procedencia a 22 aeropuertos en 20 países europeos. Cada día aterrizan o despegan 1.500 vuelos en el MIA.” (Fondo Europeo para el Desarrollo Regional, 2012, p. 4)

### **Análisis – Gráfico PESTEL**

Como se puede observar en el gráfico realizado (anexo No. 5) de acuerdo a los factores estudiados, el ámbito político y tecnológico son los más significativos en el ámbito del sector económico y actividad de Courier. Mientras existan las herramientas tecnológicas para desarrollar el comercio con otros países y la política de importaciones sea estable la empresa crecerá favorablemente.

## 2.1.2 Análisis de la industria

### Análisis PORTER

#### **Intensidad de la rivalidad entre empresas actuales**

Las empresas de mensajería acelerada o postal líderes en el mercado de paquetería postal son FEDEX, DHL, UPS que ofrecen como servicios plus cotizadores en línea y diversos destinos a más de la ruta Miami - Quito. En el ámbito local existen empresas como Siatigroup y Correos del Ecuador brindan este servicio a precios elevados y sin una atención personalizada. Existe una fuerte rivalidad entre los actores dentro del ámbito del mercado local.

#### **Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

La amenaza es media ya que si bien no existen barreras fuertes para el ingreso a la industria se apertura cierta cantidad de cupos, se puede contrarrestar las que existen actualmente por temas económicos. El ingreso a la industria requiere un amplio conocimiento de manejo logístico y negociación con aerolíneas y bodegas. No existe represalia esperada por parte de grandes empresas como son DHL, UPS, TNT ya que no se considera una competencia a tomar en cuenta por ser empresas ya consolidadas e internacionales que brindan su servicio al mismo tipo de empresas. Los canales de distribución es básicamente el mismo, lo conforman vehículos pequeños y medianos.

#### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Presenta intensidad media ya que existe pequeña variedad de empresas de Courier y las aerolíneas como UPS ofrecen también un servicio de paquetería que de alguna manera influyen en la reducción de entrega de paquetes de las empresas de Courier. Generalmente no existe un servicio personalizado de puerta a puerta por lo que no se encuentra un servicio sustituto al cien por ciento. El transporte marítimo y terrestre no se consideran un producto sustituto debido al tiempo de tránsito que toma el traslado de paquetería. Se puede considerar para este caso un producto sustituto las valijas personales, encargos a familiares y amigos; en tal caso depende mucho del tiempo de estancia de estas personas en el exterior. Al año 2015 entre enero y octubre según datos de la Aduana, la SENA Eprehendió un total de USD 33,2 millones en mercaderías. (El Comercio, 2015). Este es un aproximado del valor anual que se deja de percibir en impuestos de mercadería que ingresa por valija personal. El desarrollo de nuevas tecnologías no se considera producto sustituto ya que en ningún caso se trasladará mercancía de manera más rápida que por vía aérea.

#### **Poder de negociación de los proveedores.**

El principal proveedor es el de transporte internacional. Es decir las aerolíneas internacionales, las cuales generan una gran demanda. Las mismas prestan sus servicios a diferentes sectores industriales. El poder de negociación del proveedor es alto, ya que las aerolíneas son quienes deciden horarios y frecuencias de vuelos. No existen muchos sustitutos en el plano de proveedores por lo cual la empresa se enfrenta a un plano de negociación débil frente a sus proveedores. Las aerolíneas que brindan servicio directo Miami – Quito son: UPS, LAN y TAME. Se toma como proveedor principal UPS ya que se especializa en vuelos de carga y tiene vuelos de martes a domingo. El precio varía por kilo entre USD 0,90 a USD 1,50 dependiendo el peso total que se embarque.

#### **Poder de negociación de los compradores.**

El poder de negociación de los clientes es de intensidad media ya que el cliente conoce la variedad de empresas ofertantes del servicio. El cliente solicita que se establezcan políticas de tratamiento, dentro de estas políticas se incluyen cobranzas y

créditos. También es importante en la industria que se den costos claros, comunicación y seguridad. Dentro de lo que se ofrece en el mercado local existe variación dependiendo del volumen de carga que maneje cada cliente.

### ***Análisis – Gráfico Cinco Fuerzas de Porter***

En el gráfico que se muestra en el anexo No 6, se puede identificar que los proveedores, en este caso la línea aérea es quien tiene el mayor poder de negociación frente a la empresa, se lo debe tomar en cuenta ya que es el proveedor principal y este fijará las condiciones de transporte, tarifas e itinerarios de lo cual depende la calidad del servicio que brindan las empresas de Courier.

### **Análisis Matriz EFE**

En la matriz EFE que se muestra en el anexo No. 7, se puede observar que las oportunidades con más fuerza son las nuevas necesidades del mercado actual ya que el mundo evoluciona junto con la tecnología que hace cada vez más necesario buscar proveedores y compradores diversos alrededor del mundo. También la búsqueda de alianzas estratégicas con las empresas de ventas On-line, aerolíneas y almacenera es importante para el desarrollo del negocio. La amenaza más relevante actualmente es la dependencia total de la SENA para la liberación de las cargas importadas al país.

### **Análisis FODA**

#### **Fortalezas:**

- Autonomía administrativa y financiera: se formará como una empresa familiar quienes serán inversores con cero deudas.
- Infraestructura física propia: se tendrá a disposición el suficiente espacio físico para el funcionamiento de oficina y bodegas de almacenamiento.
- Ubicación: La ubicación de la oficina y bodegas se encuentra en un lugar estratégico ubicado solamente a veinte minutos del aeropuerto internacional de Quito, Mariscal Antonio José de Sucre.
- Conocimiento del negocio: La idea de emprender el negocio surge a partir de la experiencia obtenida en una empresa consolidadora de carga, que adicionalmente ha emprendido una nueva rama de servicios en el sector de Courier. Lo que permite tener una visión clara de la problemática del servicio, así como de sus fortalezas y debilidades, esto proporciona una gran ventaja para que se tomen las decisiones adecuadas y se implementen las estrategias que requiere la empresa para cumplir su misión.

#### **Oportunidades:**

- Nuevas necesidades del mercado actual, gracias al internet y al uso de tarjetas de crédito internacionales cada día crece más el número de clientes potenciales.
- Búsqueda de alianzas estratégicas con empresas privadas: la alianza con empresas privadas del país representa una importante oportunidad de crecimiento, que abrirá puertas a un nuevo nicho de mercado y así se logrará ampliar la cartera de clientes.
- Expansión de los servicios y beneficios de utilizar canales de publicidad no costosos. Tendencia de la utilización del internet como medio para realizar publicidad y ventas.
- Los modelos de negocio requieren servicios de entrega 100% eficientes.
- Nuevas tecnologías de rastreo de paquetería, sistemas inalámbricos.
- Subcontratación de la cadena de suministro a mejor costo.
- Cambio de matriz productiva, nuevas necesidades

**Debilidades:**

- Débil imagen corporativa: La empresa en un inicio no contará con una imagen corporativa y tendrá que realizar promoción de sus servicios a gran escala para poder posicionarse como marca.
- Al ser una empresa nueva en el sector no se conoce el proceso para realizar trámites especiales o asesoría completa en lo que regulaciones se refiere, lo cual si bien no es un impedimento para prestar un servicio específico si tomaría más tiempo el poder concretar los procesos adecuados, por esta razón se puede dar una mala imagen al cliente de inseguridad y falta de seriedad con la demora.

**Amenazas:**

- Recesión en el país: una recesión conlleva a una disminución en la demanda nacional, obligando a las personas a reducir gastos. Esto afectaría al negocio ya que hacer compras en el extranjero no es algo indispensable
- Dependencia del SENA E en el servicio de paquetería. La empresa debe estar sujeta a los procedimientos y horarios que determine el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, para la verificación y aforo de los paquetes que llegan del extranjero y que deben ser distribuidos por la empresa, lo que ocasiona no solo retraso en su entrega, sino muchas veces deterioro por la falta de cuidado al inspeccionarlos.
- Inestabilidad jurídica. Inseguridad en el campo de las importaciones y exportaciones de productos, por temas políticos.
- Variaciones en los precios del combustible
- Nuevas políticas en cuanto a la moneda oficial del Ecuador, inestabilidad.
- Tendencia a "negocios verdes".
- Tasa de desempleo o subempleo creciente.
- Siaty y Correos del Ecuador tienen mayor presencia local

### **3. Análisis del Cliente**

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

Con el fin de asegurar una metodología de investigación adecuada. Se decide partir de fuentes primarias de información, relacionadas directamente con el sector del que forma parte este trabajo de titulación. Para el efecto se consideran dos fuentes principales:

1. SENA (Servicio nacional de aduana del Ecuador) institución estatal, autónoma y moderna, que facilita el Comercio Exterior con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico. Se dedica administrar los servicios aduaneros con agilidad y transparencia, orientándolos hacia el cobro eficiente de tributos y la facilitación y control de la gestión aduanera en el Comercio Exterior. En el caso de las empresas de Courier es la entidad que contrata directamente las operaciones.
2. EMSA (Empresa de Servicio Mixto Aeroportuario) En la actualidad, EMSA tiene el 80% del mercado nacional de carga y 50% en los demás servicios como son consolidación y desconsolidación de carga. EMSA maneja el 100 por ciento de la carga que se importa como Courier.

#### **Investigación Cualitativa**

Forma parte de esta metodología las entrevistas y Focus Group. Con la finalidad de obtener la mayor información que estas fuentes nos pudieran brindar se llevará a cabo una entrevista a un representante de dos instituciones envueltas dentro del mercado de Courier. La persona deberá desempeñar funciones dentro de las organizaciones, que se relacionen con la actividad de Courier en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### ***Análisis Entrevistas***

Se realizó una entrevista a la Sra. Karolin Rodríguez, Gerente General de AERONET S.A. empresa que brinda servicios de Courier en la ciudad de Quito y al Sr. Patricio Lazo coordinador de cargas de Courier en las bodegas de EMSA. El modelo de entrevista se lo puede observar en el anexo No. 8.

A través de las entrevistas realizadas se denota la preocupación e incertidumbre del sector de Courier debido a las políticas de importación del Gobierno actual que fija trabas y barreras como salvaguardias y el impuesto de USD 42,00 por paquete. Sin embargo es importante recalcar que el servicio brindado tanto por las aerolíneas, empresa almacenadora EMSA, como por los funcionarios de la Aduana es altamente productivo y se sigue el proceso de Courier con la mayor rapidez posible. A esto se suma la resolución que se tomó en lo relacionado al desmantelamiento a la medida de restricción a las importaciones por desequilibrios en la balanza de pagos del Ecuador. Se confirma la reducción paulatina del nivel de sobretasa de varias partidas arancelarias a partir de Enero del 2016. (Comité de Restricciones por Balanza de Pagos, 2015; p.)

Como fortaleza a futuro y siguiendo los lineamientos del Gobierno se puede observar la oportunidad de ampliar el negocio de Courier hacia la exportación de bienes y muestras de los diferentes productos que ofrece el Ecuador.

Ambos funcionarios están de acuerdo en que el mercado no está cien por ciento explotado debido a que la mayoría de personas no realiza compras por internet por falta de asesoría en el tema y confianza en las empresas del exterior que comercializan los diferentes productos, aquí se prevé una oportunidad de negocio para la nueva empresa ya que su fuerte es la asesoría en compras por internet.

#### ***Análisis Focus Group***

El Focus Group se conformó por ocho personas acorde a la industria, posibles clientes, asociados y proveedores. Dentro del grupo de enfoque se encuentran pequeños empresarios de constructoras y prestadoras de servicios, contadora,

personal de una empresa de Courier y un potencial cliente. En el trabajo de Focus Group se abordaron temas como la importancia de la empresa de Courier, la asesoría, los precios y la percepción de los diferentes asistentes en cuánto al negocio de Courier.

a) Comportamiento de los participantes

Los asistentes tuvieron una participación muy activa. Se expresaron de manera constante, fluida y amable. Escuchaban atentamente el tema en cuestión y opinaban abiertamente aportando a la reunión con criterio formado.

b) Percepción Emocional

El grupo se muestra alegre de contar con una nueva opción de empresa de Courier, sobretodo se observa el interés en saber del servicio. Se observa una preocupación acerca de las nuevas políticas proteccionistas que se puedan presentar en un futuro por parte del gobierno.

c) Percepción Argumental

Situando a los asistentes en un escenario atractivo de políticas aperturistas por parte del gobierno, economía estable y una alta gama de oferta de productos del exterior a un costo cómodo. La posición que toma el auditorio defiende un ambiente favorable para todo tipo de negocio y una creciente para el negocio del Courier.

Bajo la percepción de un ambiente proteccionista y una economía poco estable, el auditorio coincide que a pesar de que la industria y comercio se encuentre en declive siempre existirá la necesidad de intercambiar bienes y servicios entre países, por lo cual si bien es cierto existiría un desnivel en el negocio de Courier igualmente sería necesario para las personas naturales y mediana y pequeñas empresas.

### **Investigación Cuantitativa**

Se aplicará también el método de la encuesta a cincuenta personas según la necesidad del proyecto de titulación. Estas encuestas serán diseñadas y enfocadas a conseguir información real del mercado y la demanda local. Para efectos de nuestro proyecto, las personas a realizar la encuesta están comprendidas de personas entre 18 a 65 años, población económicamente activa. Entre los que se destacan profesionales, técnicos, empleados microempresarios y otros que deseen realizar compras en el exterior y necesitan utilizar los servicios de Courier. El cuestionario se encuentra detallado en el anexo No. 9.

### **Objetivos de la Encuesta**

- a) Determinar la demanda real de la utilización de los servicios de Courier internacional
- b) Identificar el nivel de conocimiento que tienen las personas sobre las compras por internet
- c) Identificar la frecuencia de utilización de los servicios de Courier.
- d) Determinar el número real de personas y empresas que compran y realizan su traslado de mercaderías desde Estados Unidos hacia el Distrito Metropolitano de Quito.
- e) Determinar los principales productos que adquieren los quiteños mediante compras en el exterior.
- f) Determinar los inconvenientes por los cuales los quiteños no realizan compras en el exterior.
- g) Identificar los principales competidores en el sector de Courier en la ciudad de Quito.

### **Análisis Encuestas**

De la encuesta realizada el 43% de las personas encuestadas oscilan en una edad entre 26 y 30 años y el 30% entre 18 y 25 años, población económicamente activa, el 24% de los encuestados tienen entre 31 y 40 años es decir con un poder adquisitivo considerable. El 54% de los encuestados es de género femenino. Del total de 50 encuestados el 32% tiene un nivel de ingresos superior a USD1500. Lo que da a conocer que la muestra tomada corresponde a potenciales clientes de la nueva empresa de Courier que cuentan con la capacidad de realizar compras a través de internet.

De los resultados obtenidos se observa que el principal inconveniente para realizar compras por internet es la desconfianza al momento de realizar la compra, seguido por el desconocimiento que tienen las personas de proceso de compra por internet. El 48% de los encuestados a veces realiza encargos a familiares o amigos cuando viajan al exterior y un 42% lo hace frecuentemente. Este análisis denota que las valijas personales realmente son un sustituto para las empresas de Courier, sin embargo hay una notable oportunidad para una empresa que brinde asesoramiento y confianza a las personas que deseen realizar sus compras vía internet, ya que estos son los principales factores por los cuales las personas no realizan este tipo de compras.

De las 50 personas encuestadas el 64% ha realizado envíos vía Courier. Los principales productos transportados por esta vía son: ropa, zapatos y aparatos electrónicos. Se observa también que la principal competencia que conoce el consumidor es DHL, seguida por Correos del Ecuador, FEDEX y Servientrega. Se puede observar que la mayoría de personas conoce como funciona un envío vía Courier, la competencia se basa en empresas de alto rango e internacionales, sin embargo en el mercado local no son altamente reconocidas empresas específicas.

Para el cliente la cualidad más importante de acuerdo a los resultados de la encuesta es la rapidez y el cumplimiento, también son importantes factores como asesoría e información oportuna. El 65% de las personas encuestadas encuentra la falta de información su mayor dificultad al momento de contratar una empresa de Courier, el tiempo de entrega también es considerado en este caso. Al ofrecer un servicio 100% personalizado se eliminan las dificultades que la mayor parte de los compradores perciben al momento de adquirir diversos productos vía internet.

Para el 64% de las personas encuestadas el medio de comunicación óptimo para obtener información acerca del servicio de Courier es a través de redes sociales, para el 16% sería por medio de correos masivos. En el caso de obtener asesoría de los envíos la mejor percepción es vía Internet. La empresa aprovechará los beneficios del Internet el cual es un medio de comunicación masivo y de bajo costo. Además de ser el medio más utilizado por el consumidor.

La forma de pago preferida por el 72% de los encuestados es el pago contra entrega, el 24% considera mejor un crédito de 15 días después de recibida la carga para realizar su pago. Al obtener un alto porcentaje de personas encuestadas que están de acuerdo con el pago contra entrega se puede diferir que la liquidez de la empresa no se verá altamente afectada por cuestión de crédito a los clientes. Para la mitad de los encuestados es importante la ubicación de las oficinas de la empresa de Courier. Se debe dar a conocer que el servicio es a domicilio por lo tanto el cliente no debe acercarse a las oficinas de la empresa de Courier, lo que conlleva a que su ubicación no sea un factor que afecte de forma negativa al cliente. Al 98% de las personas les gustaría que la empresa cuente con un sistema de tracking para verificar el estado del envío. La información oportuna es un factor trascendental en el proceso de compra por lo cual el sistema de tracking es una herramienta que facilita el intercambio de información empresa-cliente.

El 84% de las personas estaría interesado en conocer acerca de una nueva empresa de Courier, sus servicios, precio y asesoría que brinda. Se corrobora que la mayoría de las personas tienen apertura para conocer acerca de una nueva empresa de Courier en la ciudad de Quito.



#### **4. Oportunidad de Negocio**

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

Del estudio realizado del entorno externo se corrobora que la globalización afecta positivamente al giro de negocio. Los factores tecnológicos favorecen la comunicación y todo tipo de transacción vía internet. En cuanto a los factores legales no se encuentra trabas preponderantes al comercio internacional y que las salvaguardias terminen su aplicación en el segundo semestre del año 2016 indica un incremento en la importación de ciertos productos.

En cuanto al país proveedor que en este caso es Miami - Estados Unidos se observa una política clara y sin obstáculos a los negocios que se presenten. Su ubicación privilegiada convierte a la ciudad de Miami en un centro de logística altamente apreciado.

En cuanto a la industria se puede observar que el factor más significativo es el poder de negociación de los proveedores, ya que no existe variedad. Sin embargo la competencia está atada a los mismos proveedores lo que no deja en desventaja a la nueva empresa de Courier, ya que las condiciones de trabajo son las mismas.

Se observa además grandes oportunidades debido a las necesidades del mercado actual como son rapidez y confianza. Además de una alianza con empresas ya establecidas que requieran de un servicio de envío postal, para envío de documentos, repuestos, partes y piezas que van de la mano con el cambio de la matriz productiva del País.

De la investigación realizada se derivan resultados positivos como por ejemplo la apertura de los potenciales clientes para conocer acerca de nuevos servicios y facilidades que brinda una empresa de Courier. También queda en evidencia las falencias actuales del servicio de Courier lo que se traduce como oportunidad para la nueva empresa que entra al mercado por sobretodo cubriendo las necesidades no satisfechas del consumidor como son: atención personalizada, asesoría, información oportuna, rapidez y confianza.

Se detecta que el principal inconveniente al momento de realizar envíos vía Courier es la falta de conocimiento y que las empresas ofertantes de productos por Internet no cuentan con un aliado estratégico al momento de realizar sus envíos. Por lo tanto es una oportunidad latente el obtener alianzas con estas empresas en origen para que al momento de que sus paquetes sean enviados se direccionen solamente a la dirección de las bodegas de la nueva empresa de Courier, quien alertará al comprador del proceso de envío.

El estudio de mercado también denota una congruencia entre a falta de información con el número limitado de compras que realizan las personas vía Internet. Por lo cual revela la oportunidad que hay en un mercado poco explorado, al brindar mayor información a las personas acerca de tiendas On-line y el proceso de compra y pago se puede obtener un mayor número de compras y clientes.

Las pequeñas y medianas empresas empiezan cada vez más a tener contacto con proveedores internacionales y no cuentan con un aliado local que brinde la confianza necesaria para manejar con exclusividad el envío de muestras y documentación. Al observar esta situación hay oportunidad de negocio para pequeñas y medianas empresas en el sector de Courier.

Se observa también la oportunidad de alianzas estratégicas con empresas de envíos a nivel nacional para cubrir una plaza mayor de entrega y no aislarse solamente a prestar el servicio de entrega en la ciudad de Quito.

## 5. Plan de Marketing

### 5.1 Estrategia general de marketing

Con el fin de obtener un segmento de mercado específico dentro de la competencia, la empresa QuiBox S.A establece estrategias que satisfagan las necesidades de sus consumidores de una manera más adecuada que sus competidores.

**Estrategias del Especialista.** Empresas pequeñas escogen posicionarse en mercados específicos o nichos de mercado. La estrategia competitiva principal es la de dar el mejor servicio posible a un segmento de mercado que no está suficientemente bien atendido por los competidores más grandes.

En este plan de negocios considerando que se trata de una pequeña empresa se enfocará posicionarse a fondo en mercados muy específicos, es decir sus estrategias de especialista se dirigirá a un nuevo segmento de mercado (nicho de mercado), como es la compra de mercancías por internet, el cual no está atendido en su totalidad por los líderes del mercado, debido a su pequeño potencial de ventas, ofreciendo un servicio diferenciado y personalizado.

**Estrategia de Desarrollo de Producto.** Es una estrategia de crecimiento donde la meta del negocio es introducir nuevos productos en mercados existentes. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas capacidades y es necesario que el negocio produzca nuevos productos o modifique los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual. En el caso de QuiBox se adaptará el producto actual agregándole atributos e innovación. La asesoría al momento de realizar la compra por Internet.

En la mezcla de marketing al ser un servicio el que brinda QuiBox S.A se tomará en cuenta estrategias destinadas a desarrollar siete aspectos del negocio las cuales se detallarán a continuación y abarcan: Estrategias para el Producto, Plaza, Precio, Promoción, Personal, Procesos y Prueba. Se toma en cuenta los siete aspectos debido a los cambios de hábitos de compra y consumo, teniendo en cuenta que se debe anticipar ante la competencia. Las siete P del marketing se extienden del modelo tradicional gracias a la contribución de Bernard Booms y Mary Bitner "El modelo ampliado de las 7ps se adapta mejor a la industria de servicios y a los entornos intensivos del conocimiento." (Marketing Digital, 2013, p.)

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se compone por empresas que desean importar productos adquiridos en el exterior vía internet desde diferentes lugares del mundo. Empresas pequeñas y medianas que mantienen una relación permanente con sus proveedores internacionales y requieren rapidez en sus envíos.

Como mercado secundario son las personas naturales que desean adquirir productos vía Internet, esta demanda crece en temporadas como Navidad, Día de la Madre, Día de la Mujer.

#### 5.1.2 Propuesta de valor

QuiBox S.A realiza envíos tipo Courier, mensajería acelerada para la ciudad de Quito caracterizándose por brindar asesoría personal e información oportuna a cada uno de sus clientes mediante diferentes herramientas entre las cuales se destaca el uso del sistema de tracking, web y cotizador en línea, eficaces y a la vez amigables con el usuario. QuiBox S.A brinda el servicio de Courier al más alto nivel en el entorno local satisfaciendo y superando las necesidades del cliente desde su central operativa ubicada en Miami que respalda la seguridad física de cada envío.

## 5.2 Mezcla de Marketing

La empresa QuiBox S.A entrará al mercado de Courier y mensajería acelerada definiendo sus estrategias de manera adecuada, las cuales incluyen los siguientes componentes:

### 5.2.1 Producto

QuiBox S.A ofrece un servicio de Courier por lo tanto el producto a comercializar constituye un bien intangible, servicio de asesoría y asistencia. Nuestro producto se define por la asesoría previa y al momento de realizar la compra, las indicaciones necesarias y recomendaciones del tipo de bien que se quiere importar al país. Incluso por la recomendación de ciertas páginas según el tipo de producto que se quiera adquirir.

Usando el Slogan **“Su envío siempre a tiempo”**, se fijará un tiempo de entrega de máximo 5 días a partir de la fecha en que se recibe la carga en la bodega de Miami, se notificará al cliente en todo momento, brindando así una atención cien por ciento personalizada.

Una de las estrategias es tener una marca que sea fácil de reconocer y recordar al momento de realizar la compra. El nombre de la empresa se escogió dado el servicio que se ofrece y que principalmente se lo da para la ciudad de Quito. Adicional se trata de una palabra relativamente corta, fácil de pronunciar y con el suficiente carácter y personalidad que le da sentido y se asocia con el giro de negocio.

Con su nombre se busca que la marca tenga un alto valor, una fuerte identidad corporativa y un buen posicionamiento en el mercado proyectando una imagen de singularidad y credibilidad de su servicio. La identidad es el aspecto fundamental de la existencia de QuiBox, dado que le brinda la posibilidad de distinguirse claramente de las demás empresas en el mercado.



Para el diseño del logo se ha utilizado letras en forma redonda ya que demuestra calidez, solidez e inspira confianza en los consumidores. Para el diseño de las letras se usa el color azul que se asocia con la estabilidad además representa la lealtad, la confianza y la sabiduría. Es el más adecuado para promocionar productos de alta tecnología o de alta precisión, como lo es el servicio que brindará QuiBox.

Al final del nombre de la empresa se usa una caja formando una X, la caja muestra claramente el material de trabajo de la empresa con lo que se realiza los envíos.

El color naranja de la caja usada al final del nombre de marca se usa en publicidad para denotar un puente entre dos distancias, factores o etapas. Representa la creatividad, la determinación y el éxito. El color naranja tiene una visibilidad muy alta, por lo que es muy útil para captar atención y subrayar los aspectos más destacables de una página web. Produce además una sensación de exclusividad y prestigio.

El transporte del bien importado se lo realizará dependiendo de la cantidad, tipo, peso y volumen en sobres o cajas. Todo sobre y caja que llegue a través de QuiBox S.A contará siempre con las respectivas etiquetas donde resalte el logo de la marca.



Figura 2: Cajas Logo QUIBOX

## 5.2.2 Precio

### Estrategia de precios, estrategia de entrada y costo de venta

QuiBox brinda un servicio personalizado y entrará al mercado con una estrategia agresiva de precios bajos para de esta forma ganar clientes y al mismo tiempo abaratar costos por volumen. Para fijar el precio de venta mínimo a ofrecer al consumidor se toma en cuenta el costo del servicio que se va a brindar, en este caso se trabajará con una tarifa promedio de flete internacional (costo fijado por la aerolínea) más el costo de la bodega en Miami previamente acordado por contrato:

Costo Flete Internacional: USD 1,20 / Kg  
 Costos bodega Miami: USD 0,50 / Kg  
**Costo básico Total: USD 1.70 / Kg - USD 0.78 / Lb**

Tomando en cuenta el costo básico se tiene un total de USD 1,70 /Kg, a esto se deben sumar gastos por movilización al momento de la entrega local, etiquetado, publicidad, personal, etc. Las aerolíneas y bodegas en Miami manejan sus costos basados en la cantidad por kilos, mientras que para efectos de venta se lo hace por libras. De esta forma se obtienen más ganancias al ofertar al servicio y el cliente lo percibe de manera más cómoda y económica.

### Estrategia de penetración

Según el estudio realizado entre los precios de venta de Correos del Ecuador, Siati, Melquisedec, Geomil, el precio de venta promedio en el mercado local es de USD 2,50 a USD 4,00 la libra.

Para este efecto y tomando en cuenta los costos y precios de la competencia se fijará:

Precio mínimo de venta de USD 2,00 / Lb  
 Precio máximo de venta de USD 4,00/ Lb

De esta forma se tiene un precio mínimo por debajo de la media de la competencia a nivel local y no se sobrepasa el precio máximo fijado por el mercado.

Además dentro del precio se incluye el trámite de Aduanas (excluido impuesto) a diferencia de la competencia que en algunos casos factura un precio por libra más un valor fijo adicional por trámite de Aduana. Dentro de la política de precios se manejará el sistema de crédito por cliente y la posibilidad de dar promociones por volumen, es decir si el cliente embarca más de 20kilos tendrá un descuento del 5%, se establecerá una tabla de descuentos. Lo cual no afectará a la rentabilidad del negocio puesto que mientras más volumen se embarque menor es el valor cobrado por la aerolínea. Añadido a esta política y como estrategia de entrada al mercado se ofrecerá un 5% de descuento en la primera compra.

También para los clientes que así lo requieran se podrá manejar una tarifa fija direccionado a la categoría B (mercancías hasta 4 kg, y su valor FOB sea menor o igual a US\$ 400) El mismo se establecerá en USD 30.00, tomando en cuenta que no supera el precio máximo de venta fijado anteriormente y da al cliente una mejor visión del valor a cancelar al momento de recibir su compra. Se ofrecerá además precios altamente competitivos a través de la firma de alianzas estratégicas con empresas nacionales que requieran del servicio a largo plazo y por un volumen definido.

Se analizará el volumen a embarcar y se fijará un precio cómodo para el cliente con el fin de obtener tanto para el cliente como para QuiBox una estrategia fija de trabajo y confiabilidad en el servicio.

Dentro del tema precios se manejará según el tipo de cliente y el tipo de contrato un nivel de crédito:

Personas Naturales menos de 20 kilos mensuales:	Pago contra entrega
Empresas con menos de 50 kilos mensuales:	Pago contra entrega
Empresas con contrato por volumen fijo:	Crédito a 15 días

De esta forma se define la metodología de cobranza según el tipo de cliente.

### 5.2.3 Plaza

#### Estrategia de distribución y tipos de canal

La ubicación de la empresa es en la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito, en la parroquia de Calderón. A veinte minutos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre donde llega la carga internacional destinada a la ciudad de Quito lo cual contribuye a brindar un mejor servicio y de forma rápida.

Luego de un sincronizado proceso de coordinación y planificación, es importante tomar en cuenta las estrategias de distribución a seguir. Se presta el servicio de retiro, transporte, distribución y entrega puerta a puerta, cubriendo trayectos urbanos, regionales y nacionales. La estrategia de distribución que se implementará en el proyecto será de la distribución eficiente de la mercancía, entregándola siempre a tiempo, con una excelente atención y servicio al cliente.

El servicio irá desde la recolección en origen, transporte y un correcto manejo y entrega en su destino final, mediante una atención personalizada de entrega al consumidor.

La Logística Integral forma parte de las estrategias de distribución ya que en la actualidad es un mecanismo funcional de la cual dependerá el éxito o fracaso del negocio, es por esto que los procesos en su totalidad se realizan exclusivamente por personal capacitado, y la mercancía será transportada en vehículos propios a nivel de la Ciudad de Quito.

La totalidad de la carga será retirada del Aeropuerto ubicado en Tababela y transportada a la bodega ubicada en la parroquia de Calderón Av. Luis Vaccari N8-84 y Rio Bobonaza, desde dónde se distribuirá en un automóvil y una camioneta para las zonas norte y sur respectivamente según cada necesidad.

Se buscará también una alianza estratégica con la empresa Tramacoexpress Cia. Ltda. especializada en transporte de correspondencia y carga liviana a nivel nacional. Para los envíos fuera de Quito, por contrato se buscará cumplir con altos estándares de calidad y acuerdos publicitarios. Tramacoexpress se encargará de retirar de nuestras bodegas la carga y transportarla al lugar del país requerido, siempre los

paquetes serán enviados en sobres, fundas o cajas que distingan el Logo y Slogan de QuiBox.

En esta primera etapa QuiBox no se proyecta a abrir sucursales dentro de Ecuador, puesto que no se ve en la necesidad de hacerlo. Sin embargo se busca tener una bodega Su nicho de mercado está ubicado en la ciudad de Quito. Para llegar a otras ciudades tendrá una alianza con la empresa Tramaco reconocida por su trayectoria a nivel nacional. En caso de existir la necesidad de abrir una sucursal la misma sería en la ciudad de Guayaquil a largo plazo y realizando un estudio previo de las barreras de entrada, ya que existen empresas de Courier que prestan sus servicios específicamente en esta ciudad.

#### 5.2.4 Promoción

##### **Fuerza de ventas, publicidad y promoción de ventas.**

Las estrategias de promoción o comunicación, consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un servicio a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir a su compra, adquisición o uso.

En una primera instancia se realizará un coctel de lanzamiento de la marca, invitando a una revista conocida para cubrir el programa. En este coctel se presentará un video de los servicios ofrecidos, la ubicación de las bodegas en Miami, las instalaciones en Calderón y el personal relevante de la compañía. Serán invitados al evento los posibles clientes potenciales como gerentes de pequeñas empresas (EBANO SERVICE – Constructora y proveedora de servicios), público de interés previo estudio realizado. Además también del socio estratégico Tramaco Express y los socios de la empresa, amigos y familiares para usar estrategias de boca a boca.

La revista invitada será Vistazo ya que tiene su material impreso y también de forma digital, la cual puede ser reenviada por correos masivos y compartida en redes sociales.

Algunas estrategias que se aplicarán de forma permanente, relacionadas a la promoción:

La creación de una página web con el logo, slogan e imágenes de la empresa. Esta página web tendrá información básica como dirección, teléfonos, ubicación de la empresa y dirección de la bodega en Miami. Detallará todos los servicios que se prestan y las facilidades para comunicarse con un asesor vía On-line o concretar una visita. Dentro de la página web se encontrarán links para cotización de un servicio y para rastreo del envío.

El link de la página web también constará en nuestra página de Facebook. Es importante mencionar que la página de Facebook es totalmente gratuita, razón por la cuál es una red social publicitaria de rápido acceso, no es costosa y tiene gran acogida y llegada al consumidor.

Para el costeo de se ha indagado en varios sectores publicitarios de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

- |  |             |
|--|-------------|
| • Espacio de una página en revista Vistazo | USD 1000.00 |
| • Coctel de lanzamiento Hotel SAVOY INN    | USD 1380.00 |
| • Creación y publicación de una página Web | USD 570.00  |

En temporadas especiales en las cuales las personas naturales intensifican sus compras vía internet como por ejemplo: San Valentín, Navidad, día de la Madre, se usarán estrategias publicitarias especiales para productos de consumo masivo como hojas volantes las mismas que serán distribuidas en lugares de alta concentración como universidades, estadios e iglesias.

- Diseño e impresión de hojas volantes USD 220.00

El marketing directo permite crear una comunicación personal con cada cliente y mantenerla en el tiempo, gracias a la gestión de información que se realizará por medio de bases de datos y se busca mantener una relación continua con el cliente. La fuerza de ventas será responsable al cien por ciento de visitar a los clientes personalmente y realizar una promoción de la empresa, dar a conocer su nombre su filosofía, servicios y ayuda al consumidor. Se detallará un mínimo de cinco visitas semanales a potenciales clientes. El asesor comercial deberá siempre llevar consigo material publicitario como carpetas, esferos, calendarios y tarjeta de presentación.

Material publicitario de uso diario

- 1000 carpetas con logo empresarial USD 230.00
- 1000 esferos con logo empresarial USD 180.00
- 500 calendarios USD 320.00
- 500 tarjetas de presentación USD 170.00

### 5.2.5 Personas

La gente es un factor fundamental dentro de las 7 P del marketing mix. Además de juzgar los productos y buscar información en varias fuentes, el cliente habla y opina sobre las personas que representan a una empresa. La prestación de servicios, es otro de los valores muy observados por la gente. Por lo cual se establece como política que todos los funcionarios de QuiBox S.A tengan un distintivo de la empresa.

Para el personal de ventas se requerirá una excelente presencia y el uso de un colgante distintivo donde conste una fotografía de la persona, logo y slogan. El personal de oficina a tiempo completo que será una sola persona para la que también será obligatorio el uso del colgante. Para transportistas y personal de operaciones y entregas será necesario el uso de camiseta y gorra distintivas de la empresa. La camiseta será elaborada en color naranja al igual que la gorra ya que es llamativo y el color distintivo de la empresa. También se les otorgará una chompa semi impermeable debido al clima de la Ciudad de Quito, de igual manera la chompa se la elaborará con el logo de la empresa en la parte posterior y será de un color gris claro al igual que el fondo usado para el logo de QuiBox.

Vestimenta y distintivos del personal para uso diario

- Colgantes distintivos USD 80.00
- Camisetas USD 430.00
- Gorras USD 53.00
- Chompas USD 550.00

Las personas contratadas para la empresa serán personas altamente calificadas, las mismas que demuestren un alto grado de capacidad y rendimiento además de un sentido de superación para lograr el crecimiento de la empresa. Debido a esto se trabajará bajo método de logro de metas indicadores, medición de tiempo, de evaluación de clientes y a largo plazo y según el crecimiento de la empresa a nivel

local se establecerá un calendario de evaluación de resultados y promoción de puestos de trabajo.

### **5.2.6 Procesos**

La forma en la que se ofrece un servicio y la efectividad de éste, es parte de la empresa por lo cual es muy importante llevar a cabo un proceso correcto. En internet, un buen proceso para que el usuario llegue fácilmente a nuestro producto es el posicionamiento correcto en los resultados de búsqueda; así, el usuario accede a nuestros servicios más rápidamente.

El cliente desea adquirir algún producto en internet para ello busca a través de páginas como Amazon, E-bay, GoJane, etc. Los mismos links que estarán habilitados dentro de nuestra página Web. Una vez establecido el pedido el cliente envía el paquete a nuestro centro de distribución en Miami, estos a su vez consolidan toda la carga de Quito y lo envían a Ecuador, los paquetes cumplen su respectivo proceso de nacionalización y de esta forma una vez concluido mencionado proceso el paquete es liberado a los clientes finales para su entrega. Dentro de las operaciones para realizar el servicio están: contactar a la empresa / bodega en Miami, coordinar la logística, fechas de embarque, aprobación y revisión de documentos, embarque, confirmación fechas de llegada, transmisión de documentos a la Aduana del Ecuador y el despacho de la carga hasta la distribución final de la carga a nuestros clientes.

### **5.2.7 Prueba (Evidencia física)**

La evidencia física es lo que el cliente puede percibir físicamente. En todo el proceso el cliente solamente realiza la compra vía internet y realiza el pago. La primera evidencia que recibirá de su compra será la confirmación de que su carga ha llegado a las bodegas ubicada en Miami, la segunda de que ya está en las bodegas del aeropuerto de Tababela y la tercera la factura física por los paquetes transportados junto al producto que adquirió vía Internet.

Las alertas de llegada a la bodega en Miami y la alerta de llegada al aeropuerto de Quito se enviarán vía correo electrónico a cada cliente. También se enviará una alerta cuando el paquete cuente ya con la salida autorizada por parte de la Aduana del Ecuador. En caso de existir una inspección por parte de los funcionarios de la Aduana razón por la cual puede tener una demora en la entrega, se enviará también un comunicado al cliente. Con esto el cliente de QuiBox será informado del estado de su envío y estará dentro del proceso en forma pasiva. La factura por servicio será entregada por el personal de QuiBox o en su caso por Tramacoexpress si es fuera de la ciudad de Quito, conjuntamente con el producto adquirido por el cliente, la presentación del paquete debe ser siempre excelente y sin ningún daño causado por manipulación del mismo.



## 6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### MISIÓN

QuiBox S.A brinda Servicios Logísticos Integrales y rentables de alta calidad, transporte aéreo de carga, logística aduanera, entrega local y Courier desde Miami a todo el territorio ecuatoriano, contando con todos los recursos humanos, tecnológicos e intelectuales necesarios para alcanzar sus metas.

#### VISIÓN

Ser la compañía más reconocida de Servicios Logísticos del Ecuador, promoviendo el desarrollo de sus colaboradores, sociedad, clientes y proveedores.

#### Objetivos

Los objetivos de la empresa sirven para definir el futuro del negocio y se realizan con un alcance mínimo de tres años dependiendo del tamaño de la empresa.

- Dentro de los seis primeros meses se buscará fomentar y mejorar la cultura tradicional del consumidor local por el servicio de Courier y las compras por internet. Mediante contacto personal con cada cliente que pueda requerir de los diferentes servicios.
- En un año se buscará el mejoramiento de la tecnología, con la adquisición de un servidor, que permita mediante la página Web de la empresa, estar en contacto con los clientes que realizan compras por internet y brindarles un mejor servicio.
- Continuamente se aspira establecer alianzas estratégicas, con las principales aerolíneas, garantizando al cliente que su mercadería viajará en el día planificado y que cumplirá con las expectativas y necesidades del cliente.
- Dentro del primer semestre de funcionamiento se realizará un plan de marketing permanente con el fin de hacer conocer los servicios de la empresa, y obtener mayor cantidad de clientes que utilicen el servicio de Courier internacional, para que exista un mayor ingreso en kilos y por lo tanto en ingresos económicos.

### 6.2 Plan de Operaciones

Como se menciona en páginas anteriores la empresa operará con una bodega en Miami ubicada en:

**QuiBox S.A**  
6995 nw 82 ave bay #37  
Miami, Florida 33166  
Phone:1 (305) 400-2497

El proceso operacional empieza cuando el cliente define la dirección de la bodega en Miami, la bodega recibe la carga.

1. La bodega de Miami notifica a QuiBox S.A vía correo electrónico quien a su vez notifica al cliente final.
2. Si la carga llega antes del mediodía a las bodegas de Miami será embarcado el mismo día caso contrario será enviado al siguiente día.
3. La bodega en Miami envía notificación de embarque a QuiBox junto con copia de los documentos.

4. Operador 1 realiza el envío de información al ECUAPASS, los envíos a Ecuapass se realizarán desde dos computadoras autorizadas, una portátil a cargo del jefe de operaciones y una computadora de escritorio ubicada en las oficinas de QuiBox S.A a cargo del operador 1. Se realiza los envíos siempre corroborando toda la información de factura comercial, partidas arancelarias y categorías y se indica novedades de aforo o salida autorizada.
5. El operador 2 realiza la logística de aforo físico en caso de existirlo, realiza el retiro y entrega de la carga en un automóvil dispuesto para este fin y previamente registrado en la Aduana como activo de la empresa.
6. El jefe operativo se encarga de comunicar al cliente el momento de realizar la entrega.

Se ofrecerá un servicio de alta calidad se compromete con la entrega dentro de 3 días a partir de la fecha de embarque, solamente si la carga no cuenta con ninguna observación por parte de la Aduana. Se refleja el flujo de operaciones referentes al negocio y las actividades que corresponden en el flujograma anexo No. 10. El tiempo total estimado es de 4 días desde que se recibe la carga en bodega hasta que se entrega en la ciudad de Quito. En caso de tener aforo físico la mercadería se puede demorar en ser despachada entre 5 y 6 días, ya que hay una total dependencia de los funcionarios de la Aduana del Ecuador y el cierre del trámite.

En caso de existir alguna observación como inconsistencia de precios o normativas de importación, se seguirá el procedimiento adecuado según sea el caso.

### **6.3 Estructura Organizacional**

Este estudio analiza los diferentes componentes organizacionales para plantear una combinación adecuada de recursos, para obtener un adecuado manejo del proyecto tanto estructural como organizacional.

En la legislación societaria ecuatoriana se reconocen cinco clases de compañías las cuales son:

- Compañía en Nombre Colectivo.
- Compañía en Comandita Simple
- Compañía de Responsabilidad Limitada
- Compañía Anónima
- Compañía de Economía Mixta

Se debe indicar que uno de los requerimientos legales de la SENAE, para obtener la autorización de funcionamiento y registro como empresa de Courier Internacional es la copia certificada de escritura de constitución de la empresa, misma en la que debe constar que su objeto social donde se contempla su actividad comercial.

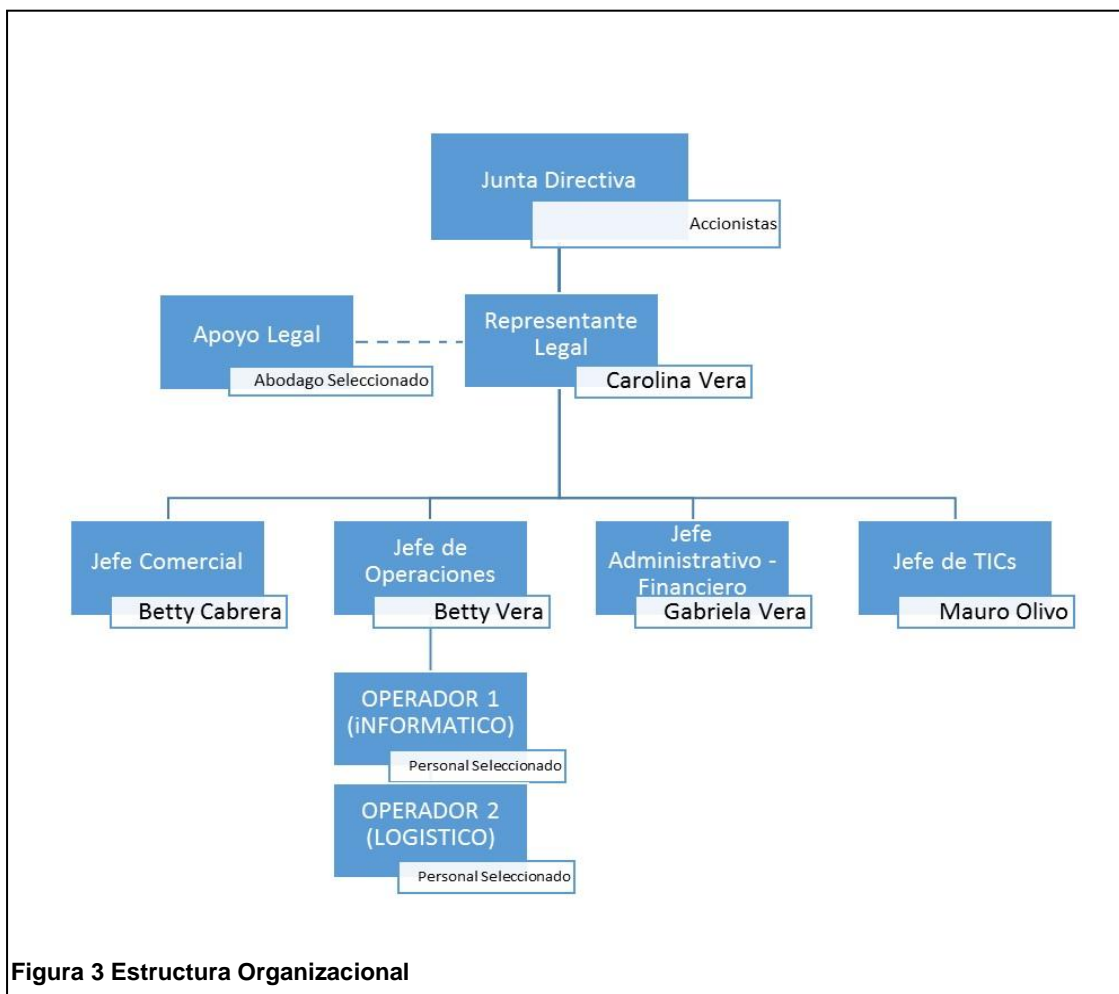
Para la legalización de este proyecto, se eligió la constitución de Compañía Anónima. La sociedad anónima (abreviatura: S. A.) es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la obtención de un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado.

Se elige este tipo de empresa ya que de esta forma ninguno de los accionistas pondrá en riesgo su patrimonio personal. Se conformará por tres socios con igual participación

cada uno. Para la constitución legal de la empresa se proyectan gastos de USD 2500.00 entre la Superintendencia d Compañías, SRI y firmas de abogados.

La estructura organizacional estará encabezada por una junta directiva, donde constarán los accionistas.

Se puede observar la estructura organizacional en el siguiente organigrama.



### Perfiles del Personal

El personal debe cumplir con diferentes requisitos mínimos según el cargo los mismos que se detallan a continuación:

**Representante Legal:** Profesional en Comercio Exterior, Negocios Internacionales o Aduanas. Manejo del Idioma ingles mínimo 80%, conocimiento de normas técnicas. La SENA requiere que el representante legal rinda un examen de conocimientos y tenga un mínimo de cinco años de experiencia en el área de comercio exterior.

**Responsabilidades:** Representación de la empresa, documentos legales, manejo global, alianzas estratégicas, dirección de aéreas y plan de marketing y operativo.

**Jefe Comercial:** Profesional en Marketing, Ing. Comercial o carreras afines con capacidad de liderazgo y un mínimo de tres años de experiencia en aéreas comerciales. Manejo del Idioma Ingles 80%.

**Responsabilidades:** Planeación de visitas semanales, prospectar clientes, acuerdos comerciales, contratos con empresas, seguimiento de clientes, trato directo con el cliente.

**Jefe de Operaciones:** Profesional en áreas afines al cargo, capacidad de liderazgo, al menos tres años de experiencia en el área de Comercio Exterior, conocimiento de logística y normas técnicas, Manejo del idioma inglés mínimo 80%.

Responsabilidades: Coordinación de operaciones en origen y destino, seguimiento de trámites, indicadores de tiempo, solución de conflictos. Capacitación en sistema ECUAPASS, área técnica.

**Jefe Administrativo - Financiero:** Profesional del área contable y tributaria, conocimiento de aspectos legales y tributarios en Ecuador, capacidad de organización administrativa. Manejo del idioma Inglés 50%. Experiencia mínima de 5 años.

Responsabilidades: Documentos tributarios y legales de la empresa, coordinación de facturación y pagos locales y al exterior, aprovisionamiento de suministros.

**Jefe de TICs:** Profesional en el área de marketing digital, sistemas, publicista o afines, manejo del idioma inglés 90%. Conocimiento de marketing digital en general.

Responsabilidades: Actualización y mantenimiento de la página Web, correos masivos, publicidad digital, logo en diferentes suministros. Mantenimiento equipos digitales computadoras, tablets, teléfonos celulares, plataforma de comunicación con el exterior y sistema de tracking.

**Operador 1 (Informático):** Profesional o estudiante de los últimos niveles de comercio exterior o afines. Conocimiento del sistema ECUAPASS, paquete informático, nivel idioma inglés 70%. Mínimo un año de experiencia.

Responsabilidades: Ingreso de información oportunamente (dentro de las 24 horas de arribo de la carga), impresión de manifiestos, carpetas de trámites, seguimiento de trámites, comunicación directa con el Jefe de Operaciones y Operador 2 para despachos.

**Operador 2 (Logístico):** Persona con experiencia en despachos mínimo seis meses, conocimiento de procedimientos aduaneros en general, buena presencia. Licencia de conducir tipo B.

Responsabilidades: Estar presente en aforos físicos por parte de la aduana, notificar oportunamente novedades de aforos, pagos y tratos directos con la almacenadora y su personal (EMSA) distribución de carga. Previa confirmación de su inmediato superior despacho de factura y carga.

## 7. Evaluación Financiera

Para iniciar con la proyección financiera de la empresa se han fijado las ventas tomando en cuenta estadísticas de fuentes facultadas como son el Banco Central del Ecuador, la Agencia Nacional Postal y la Superintendencia de Compañías. Basándonos en estadísticas del BCE como se puede observar en el anexo No. 11; al Ecuador ingresó en promedio FOB (en millones de dólares) USD 17500.00. (Banco Central, 2015).

En total las empresas pequeñas y medianas registradas en el ámbito de transporte y mensajería internacional son cuarenta y dos. A éstas corresponde el 100% del mercado de Courier Internacional (Superintendencia de Compañías y Valores, 2015), la proyección de la empresa para empezar, es tener una participación en el mercado del 1%.

### 7.1 Proyección financiera

#### Estados de resultados Anual

El estado de pérdidas y ganancias se muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que generará la empresa durante cada año y se encuentra proyectado a un período de tiempo de seis años.

Como se puede observar en el anexo No. 12 durante los dos primeros años no se tendrá ganancia alguna, sin embargo para el tercer año se proyecta una utilidad neta de \$ 54044.66 creciendo al cuarto año a más de \$100000,00 con lo cual se puede indicar que la empresa se considera rentable, cumplirá con los objetivos propuestos y es una buena decisión invertir en la misma. Al cuarto año se proyecta la compra de un software de tracking para brindar un mejor servicio al cliente. El costo de adquisición de este programa es de \$8200.00, por lo cual se realizaría al tener una ganancia neta considerable, como es el cuarto año.

#### Situación financiera Anual

En este informe financiero contable se refleja la situación económica y financiera de la empresa en cada año y se considera esencial para la contabilidad. Se estructura a través de tres conceptos patrimoniales que son el activo, el pasivo y el patrimonio neto. En el estado de situación financiera se refleja que no se tiene deuda a largo plazo ya que toda la inversión va de parte de los socios sin acumular deuda alguna en el banco.

Los activos corrientes llegan a más de USD 300000.00 en el quinto año y no existe endeudamiento.

### 7.2 Inversión Inicial, estructura de capital y capital de trabajo

La inversión inicial como se menciona en líneas anteriores se cubrirá con tres inversionistas, cada uno ingresará a la compañía con USD 15000.00 los cuales cubrirán la garantía que se presenta a la aduana de 30000.00 y los USD 15000.00 restantes cubrirán costos como gastos pre operacionales entre los que se encuentran gastos de constitución, licencias, patentes también cubrirá el capital de trabajo y los gastos de marketing y publicidad iniciales.

El capital por lo tanto está estructurado netamente por el valor entregado por cada uno de los inversionistas. El capital de trabajo se calculó mensualmente al doceavo mes se registran valores positivos, siguiendo las cifras que se muestran el capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la empresa es de USD 5833,15. Estos flujos se muestran detalladamente en el anexo No. 13.

### 7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.

Del análisis realizado se desprenden dos indicadores importantes al momento de evaluar el negocio financieramente que son: el valor actual neto y la tasa de interés de retorno. El cálculo se ha realizado basándose en una tasa de interés del 15%. La cual se ha deducido en base de la tasa de inflación vigente para el año 2015 en promedio hasta noviembre 2015 (TI 9,12%) publicado en la página del Banco Central del Ecuador y también en el puntaje de riesgo país extraído de la misma fuente que es de 1206 puntos, esto sumado a la tasa referencial por sector económico. (Banco Central, 2015). Como se observa la TIR es bastante alta ya que el negocio es suficientemente rentable, mientras aumenta el volumen de venta en kilos disminuyen los costos variables. Es recomendable invertir en este sector económico. Se estima recuperar el capital invertido en el tercer año y a partir del cuarto año generar una utilidad considerable de acuerdo al monto invertido. La participación de inversión de cada inversor es del 33.33%, porcentaje que será tomando en cuenta también para la dividendo de ganancias. (Anexo No. 12)

### 7.4 Índices financieros

Existen diferentes índices financieros que dan la idea del curso y desempeño económico de la empresa, de éstos se analizarán según el estado de situación financiera:

**Tabla 1.** Explicación y conclusiones por cada índice financiero

<b>Liquidez</b> (Activos corrientes / Pasivos corrientes)	Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.
<b>Endeudamiento sobre el activo</b> (Activos totales / Pasivos totales)	Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento
<b>Endeudamiento Patrimonial</b> (Pasivos / Patrimonio)	Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa.
<b>Rentabilidad Neta sobre las Ventas</b> (Utilidad Neta/ ventas Totales)	Muestra la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.
<b>Índice de rotación de activos</b> (Ingresos totales / total de activos)	Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Mientras mayor sea la rotación de activos, mayor será la eficiencia de su utilización.

### Conclusiones sección financiera

Según las proyecciones realizadas, cálculos indicados en el anexo No. 14; la empresa tendrá serios problemas de liquidez en los primeros años ya que se toma en cuenta la inversión inicial. Sin embargo se puede decir que a partir del tercer año la situación mejora, para el cuarto año la empresa contará con USD 9.05 por cada USD 1.00 de deuda de la empresa a corto plazo. El análisis periódico de la liquidez permitirá prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia. El endeudamiento sobre el activo en todos los casos es bajo, por lo tanto se deduce que la empresa no dependerá de sus acreedores sino del capital de cada uno de sus inversores como lo indica el índice. En el caso de la rentabilidad, a partir del segundo año el negocio empieza a ser rentable y ya que se ha calculado sobre la venta neta se deduce que tiene una rentabilidad cien por ciento de las actividades derivadas del giro

del negocio. Del índice de rotación de activos totales se puede concluir que a partir del tercer año se tiene un valor positivo en este índice financiero por lo cual se denota que la empresa empieza a utilizar sus activos para generar sus ventas.

Se realiza adicional el estudio de costos de empezar con pequeñas bodegas de almacenamiento en distintas ciudades importantes como son Guayaquil, Cuenca y Machala. El almacenaje y retiro de la encomienda se pagaría a comisión de USD 0.15 Y USD 0.10 respectivamente, como se puede observar en el anexo no.15. Sin embargo al realizar la simulación de costos (anexo no. 16) se deduce que es mucho más rentable establecer la alianza estratégica con la empresa de envíos acordada Tramaco Express. De esta manera tomando como ejemplo un envío de 10kgs hay un ahorro en costos de: Guayaquil USD 1.20, Machala USD 2.00, Cuenca USD 1.70.

## 8. Conclusiones Generales

En el proceso de desarrollo del trabajo de titulación se realizó una exhaustiva investigación del entorno externo y de la industria localmente. Mediante este estudio se llega a las siguientes conclusiones:

1. El ámbito político y legal en el país tiene gran repercusión para el giro de negocio y la razón de ser de la empresa. Se debe velar por ser parte de conferencias, rondas, seminarios, etc. Que den las mejores herramientas para sobrellevar cualquier tipo de dificultad en estos sectores.
2. Se determinó a través de este estudio que si existe una demanda real de los servicios de Courier Internacional tanto por parte de personas naturales aún más por pequeñas y medianas empresas.
3. El desarrollo de la tecnología tanto como la globalización son factores fundamentales, la empresa deberá impulsar el uso de la misma para subsistencia del negocio.
4. Se deben fijar alianzas estratégicas fuertes con los proveedores principales como son aerolínea y empresa de Courier nacional, de esto dependerá la imagen y rapidez del servicio brindado por QuiBox S.A.
5. Se debe velar por una relación laboral excelente con el SENA E tanto como es documentación, requisitos legales, resolución de conflictos, etc. Ya que la empresa dependerá de esta institución para la liberación de las importaciones.
6. Es necesario estar siempre atentos al plan de marketing, tomando en cuenta que debe estar aplicado como se menciona a lo largo del documento; a un servicio de calidad y asesoría al cliente en todo el proceso de compra, transporte internacional y entrega.
7. Si bien el negocio promete ser altamente rentable se debe especificar a los socios el periodo de recuperación de capital e inicio de percepción de ganancias para evitar contratiempos durante el ejercicio fiscal de la empresa.
8. Se debe poner especial atención en los índices financieros como son liquidez y endeudamiento. La liquidez se debe monitorear paulatinamente para evitar iliquidez de la empresa y poder pagar a los proveedores a tiempo. En lo referente a endeudamiento, se debe evaluar la posibilidad de financiar el proyecto no solamente con capital de inversionistas sino también adquiriendo una deuda bancaria, de esta forma no se pondrá en riesgo el patrimonio personal.

QuiBox S.A según el estudio realizado presenta una oportunidad de desarrollo efectivo y rentable. Con una visión de expansión y crecimiento que apoyará con su actividad económica al desarrollo de otras actividades económicas y financieras. A más de contribuir al empleo y ocupación generando nuevos puestos de trabajo. Mediante la innovación y emprendimiento se busca contribuir al desarrollo del país en todo ámbito.



## REFERENCIAS

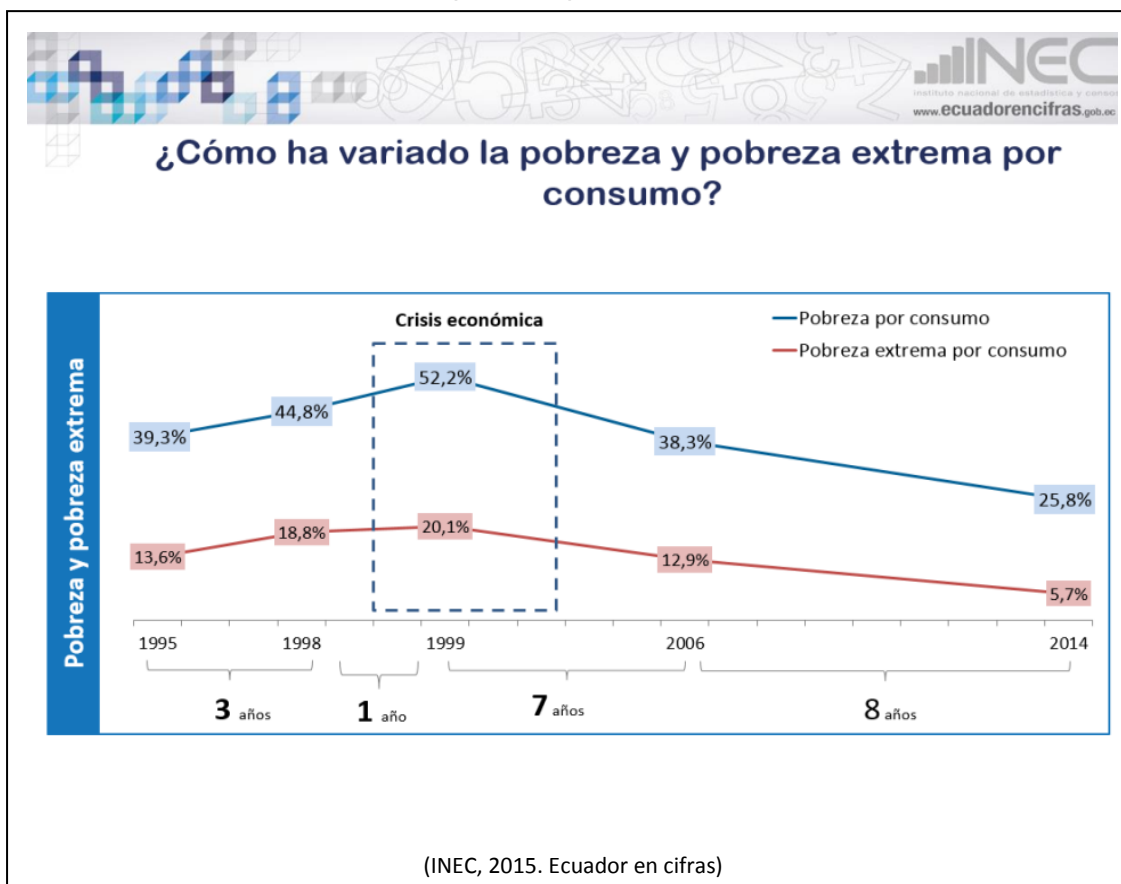
- Agencia de Noticias EFE. (25 de septiembre de 2015). *El Gobierno atribuyó el cambio a una inversión y un gasto de los consumidores algo superiores a lo estimado en agosto*. Recuperado de <http://goo.gl/PT2ZfM>
- Banco Central del Ecuador (2015). *Histórico de importación (FOB) en millones de dólares por sector económico*. Recuperado de <http://goo.gl/fwnqxr>
- Banco Central del Ecuador (2015). *Indicadores económicos*. Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Comité de Comercio Exterior. (2015). *Resolución No. 016 – 2015*. Recuperado de <http://goo.gl/aLDGxc>
- Comité de Restricciones por Balanza de Pagos. (26 de octubre de 2015). *Documento WT/BOP/G/23*.
- El Comercio. (18 de noviembre de 2015). *Ropa, celulares y televisores, en el 'Top 5' de los mayores decomisos*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ropa-celulares-televisores-aduana-controles.html>
- Fondo Europeo para el Desarrollo Regional, 2012, p. 4. *¿Por qué Estados Unidos?* Recuperado de <http://goo.gl/di46Lj>
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de actividades Económicas (CIIU REV.4.0)*. Recuperado de <http://goo.gl/Vgyuoa>
- Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico. (2012). *Puente Empresarial 2.0 Iberoamericano rumbo a Shop.org con un evento imperdible para conocer las últimas tendencias del Retail y el eCommerce*. Recuperado de <http://goo.gl/cTDT5j>
- Marketing Digital. (Hernández D. Alfredo, 2013) *De 4ps a 7ps del Marketing*. Recuperado de <http://goo.gl/OCJ1YG>
- Superintendencia de Compañías y Valores. (2015). *Consulta de Compañías por provincia y actividad económica*. Recuperado de <http://goo.gl/pH5Stc>

# **ANEXOS**

## ANEXOS

### Anexo No. 1

Factores Sociales, variación de la pobreza por consumo.



### Anexo No. 2

Factores Económicos, evolución histórica del PIB en el Ecuador

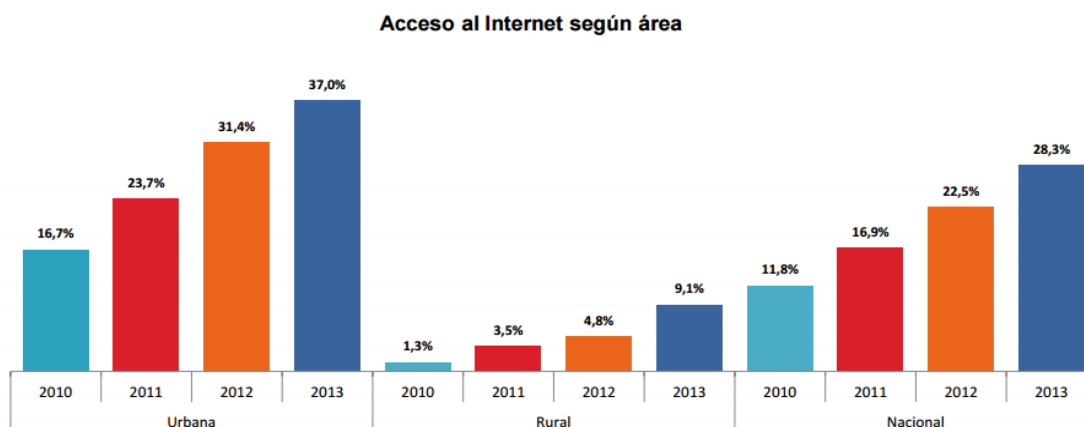
Evolución anual PIB Ecuador		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2014	75.645€	3,8%
2013	71.131€	4,6%
2012	68.159€	5,2%
2011	56.976€	7,9%
2010	52.420€	3,5%

(Banco Central del Ecuador, 2015)

### Anexo No. 3

Factores Tecnológicos, Acceso al Internet por área territorial.

El 28,3% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 16,5 puntos más que en el 2010. En el área urbana el crecimiento es de 20,3 puntos, mientras que en la rural de 7,8 puntos.



Encuesta nacional de Empleo y Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2010 – 2013)

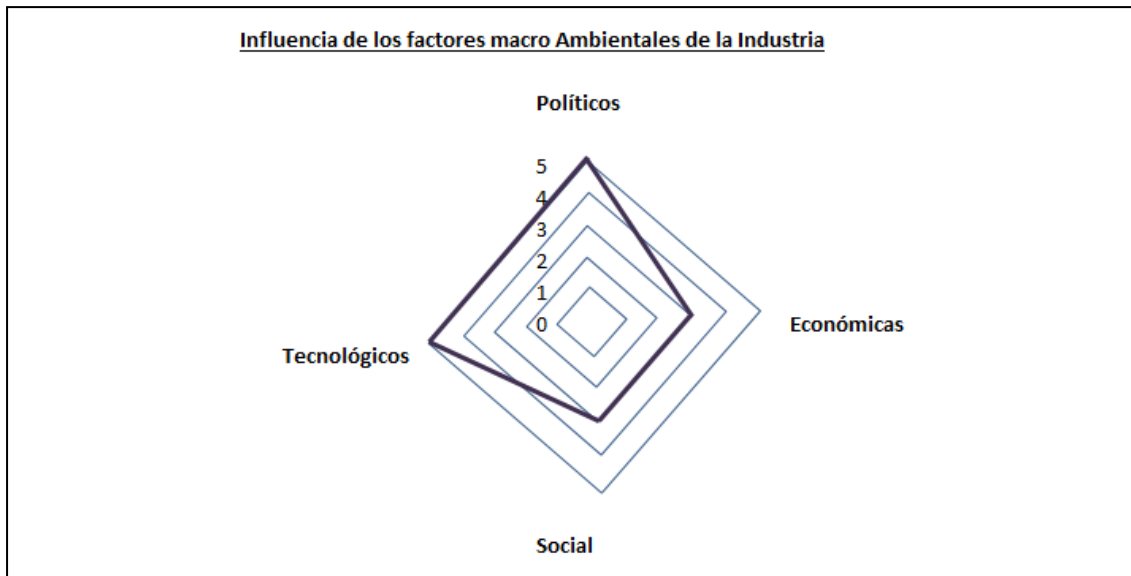
### Anexo No. 4

Factores Legales, categorización de paquetes de Courier.

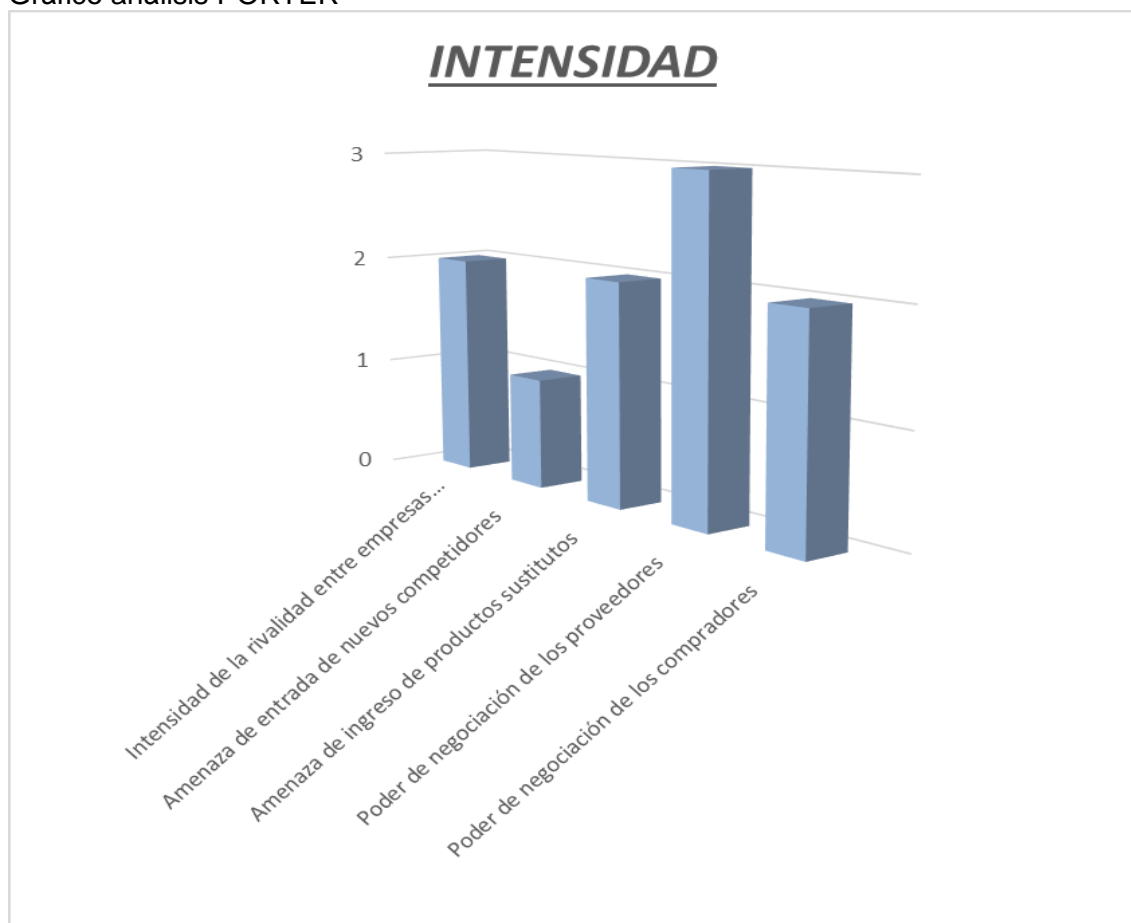
CATEGORÍAS DE PAQUETES COURIER		
Categorías	Descripción	Impuestos
A	Correspondencia como documentos, cartas, periódicos, fotografías, etc.	Libre de tributos
B	Paquetes hasta 4 Kg y US\$ 400	Hasta 5 importaciones o \$1.200 por destinatario (Al año)
		Hasta 12 importaciones o \$2.400 por remitente migrante(Al año)
		Registro de Migrante: <a href="http://www.consuladovirtual.gob.ec">www.consuladovirtual.gob.ec</a>
C	Paquetes de hasta 50 kg y \$2.000 <b>Requiere Documento de Control Previo de acuerdo al producto, excepto INEN</b>	Arancel: Depende del Producto IVA: 12% Fodinfra: 0,5% Salvaguardia depende del producto
D	Textiles y calzados hasta 20 Kg y \$2.000 (Requieren INEN, excepto la primera vez al año con un monto de hasta \$500)	Textiles: 10% ADV + US\$5,5 x Kg Calzado: 10% ADV + US\$6 x par IVA:12% Fodinfra: 0,5% Salvaguardia 25%
E	Medicinas (Con receta médica)	Fodinfra: 0,5%
	Equipos ortopédicos, órganos y tejidos, etc. sin fines comerciales	Libre de tributos Artículo 125 COPCI
F	Libros de lectura	Fodinfra: 0,5%

(Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2015)

**Anexo No. 5**  
Gráfico análisis PESTEL



**Anexo No. 6**  
Gráfico análisis PORTER



## Anexo No. 7

### Gráfico Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Ponderacion	Calificacion	Puntuacion ponderada
1 Nuevas necesidades del mercado actual: cada día crece más el número de clientes potenciales.	0,12	4	0,48
2 Alianzas estratégicas con empresas privadas	0,11	4	0,44
3 Expansión de los servicios y beneficiarse de canales de publicidad no costosos.	0,03	2	0,06
4 Los modelos de negocio requieren servicios de entrega 100% eficientes	0,03	2	0,06
5 Nuevas tecnología de rastreo de paquetería, sistemas inalámbricos.	0,07	3	0,21
6 Subcontratación de la cadena de suministro a mejor costo	0,06	1	0,06
7 Cambio de matriz productiva, nuevas necesidades	0,1	3	0,3
<b>AMENAZAS</b>			
8 Recesión en el país	0,1	3	0,3
9 Dependencia del SENA en el servicio de paquetería.	0,15	3	0,45
10 Nuevas regulaciones en el país.	0,07	2	0,14
11 Variaciones en los precios del combustible	0,03	1	0,03
12 Nuevas políticas en cuanto a la moneda oficial del Ecuador, inestabilidad.	0,03	1	0,03
13 Tendencia a "negocios verdes"	0,03	1	0,03
14 Tasa de desempleo o subempleo creciente	0,04	2	0,08
15 Siaty y Correos del Ecuador tienen mayor presencia local	0,03	2	0,06
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>1</b>		<b>2,73</b>

## Anexo No. 8

### Cuestionario de la entrevista aplicada

1. Que tendencias se observan en el sector de mensajería acelerada en Quito, que tipos de productos se comercializan con mayor frecuencia.
2. Cuáles son los principales Inconvenientes actualmente en el sector de mensajería acelerada.
3. Cuáles son las fortalezas que se observan actualmente.
4. Cuál es el rango de precios que se maneja actualmente.
5. Que amenazas se observan a futuro para el sector de Courier.
6. Como observa usted el servicio que prestan las aerolíneas y almaceneras a las empresas de Courier.
7. Cuáles son las oportunidades que se puede explotar dentro del sector.
8. Que vinculación hay entre las tendencias políticas y legales del país, pueden afectar negativa o positivamente al sector.
9. Cuál es el futuro del Courier en el Ecuador.

## **Anexo No. 9**

Cuestionario de la encuesta aplicada

### **1. Edad**

18 a 25 años  
26 a 30 años

31 a 40 años  
de 41 a 50 años

51 años en adelante

### **2. Género**

FEMENINO

MASCULINO

### **3. Nivel de Ingresos**

De USD 300 a USD 500  
De USD 501 a USD 800

De USD 801 a USD 1200  
Más de USD 1200

### **4. Sabe usted manejar Internet?**

SI

NO

### **5.Cuál de los siguientes es el principal inconveniente para usted al momento de realizar compras por internet? Siendo 1 el más importante 5 el menos importante.**

- Precio
- Medio de transporte
- Desconocimiento del proceso de compra
- No posee tarjeta de crédito
- Desconfianza al momento de realizar la compra

### **6. Cuando un familiar suyo viaja al exterior con qué frecuencia realiza un encargo de un producto en su viaje?**

- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

### **7. De la siguiente lista señale cuál de estos productos le gustaría adquirir por medio de Internet.**

- Ropa
- Zapatos
- Aparatos electrónicos
- Libros
- Medicamentos
- Partes y Repuestos

### **8. Ha utilizado usted el servicio de transporte de mensajería acelerada, paquetes y/o Courier?**

SI

NO

### **9. Señale cuando fue la última vez que utilizó el servicio de Courier?**

- Esta semana
- Este mes
- Este semestre
- Este Año
- Hace más de un año

### **10. Por favor, nombre a las empresas de Courier que conoce.**

**11. A la hora de evaluar el servicio señale el orden de importancia que le presta a las siguientes cualidades. Siendo 1 el más importante 5 el menos importante?**

- Rapidez y cumplimiento
- Asesoría
- Precio
- Confianza
- Información oportuna (seguimiento)

**12.Cuál de las siguientes es la mayor dificultad que ha tenido al contratar el servicio de Courier?**

- Imagen
- Tiempo de entrega
- Atención en agencias
- Falta de información
- Paquetes en mal estado

**13.Cuál es el medio de comunicación óptimo según su criterio para obtener información acerca del servicio de Courier, de promociones por temporadas especiales y regulaciones? Por orden de importancia, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.**

- Periódicos
- Radio y televisión
- Redes Sociales
- Correos masivos
- Información directa puerta a puerta

**14. Según su criterio, cuál es la mejor forma de obtener información o asesoría cuando está realizando envíos vía Courier?**

- Información directa (visita del personal)
- Vía Internet (asistencia on-line)
- Vía telefónica

**15. De las siguientes opciones escoja la forma de pago preferida por usted al momento de contratar un servicio de Courier.**

- Pago anticipado al momento de recibir la carga en la aduana de Quito.
- Pago contra entrega
- Crédito a 15 días después de recibida la carga

**16. Es para usted importante la ubicación de la empresa de Courier que contrata? Tomando en cuenta que la entrega se realiza a domicilio.**

SI NO

**17. Le gustaría que la empresa contratada cuente con un sistema de tracking dónde usted pueda verificar el estado de su envío?**

SI NO

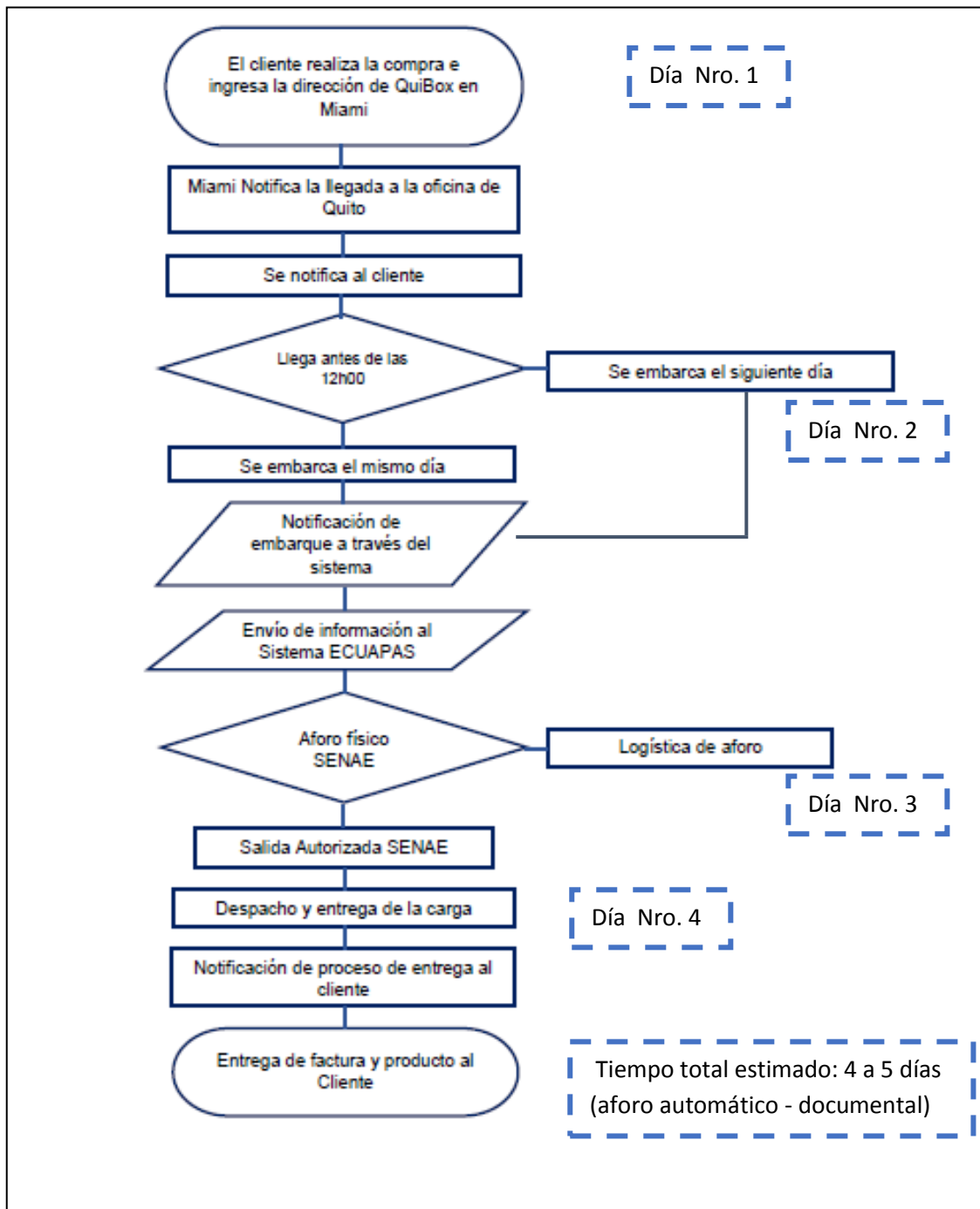
**18. Estaría interesado en conocer acerca de una nueva empresa de Courier en la ciudad de Quito, sus servicios, precios y asesoría?**

SI NO



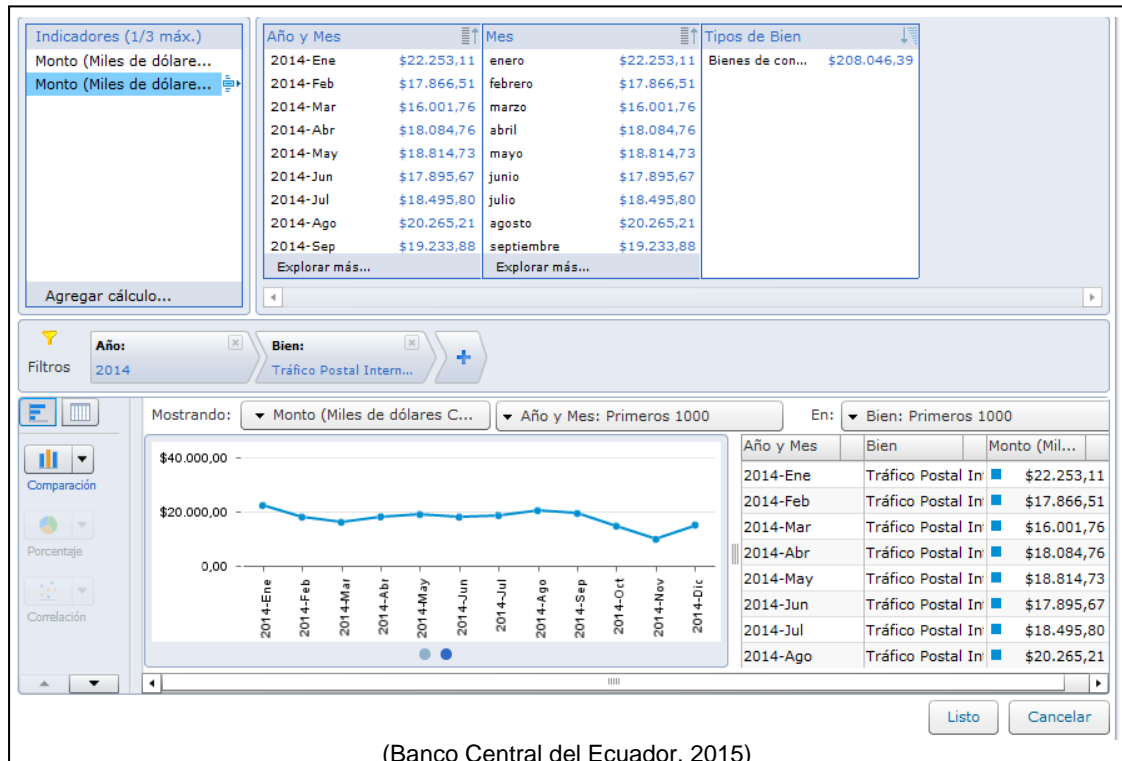
**Anexo No. 10**

Diagrama de flujo del proceso operativo

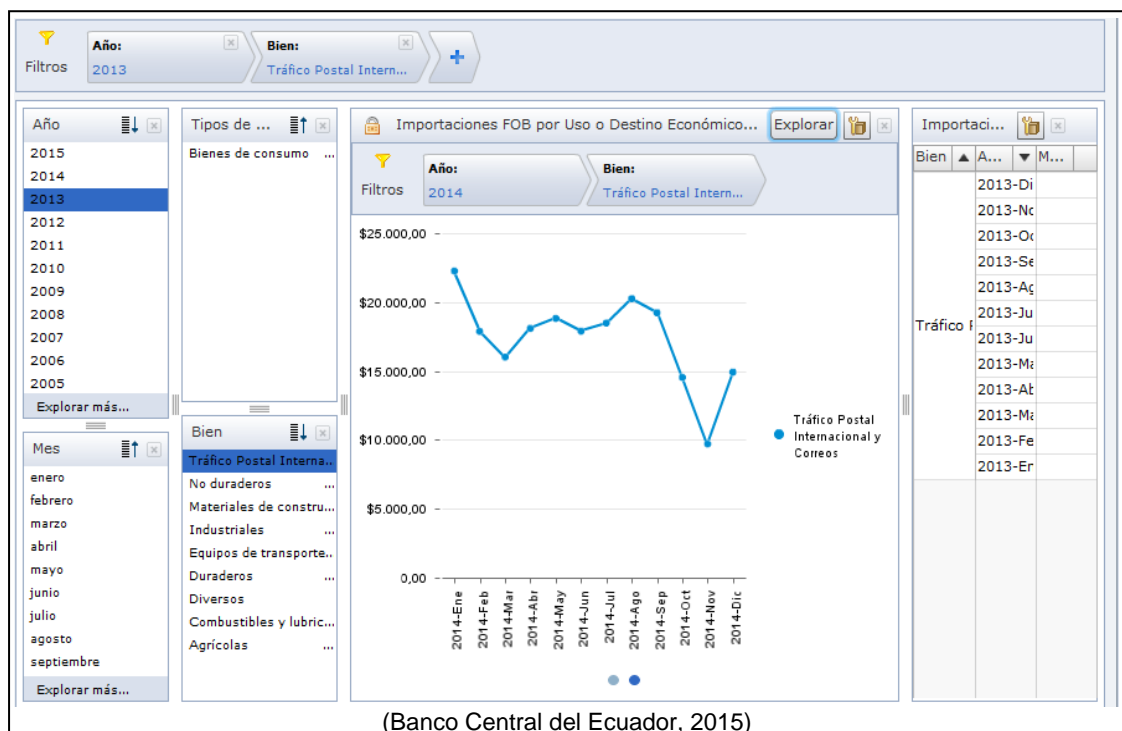


## Anexo No. 11

Históricos de importación (FOB) en millones de dólares mediante Courier y mensajería postal.



(Banco Central del Ecuador, 2015)



(Banco Central del Ecuador, 2015)

## Anexo No. 12

Estado de Resultados Anual, proyección a seis años, flujo de efectivo, período de recuperación del capital, VAN y TIR.

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
VENTAS		\$88.817,42	\$207.692,62	\$331.347,66	\$446.310,61	\$696.808,12	\$66.946,87
COSTO DE VENTAS		\$33.776,57	\$72.886,27	\$92.974,55	\$121.114,70	\$182.874,14	\$16.992,17
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$55.040,85	\$140.806,36	\$238.373,11	\$325.195,91	\$513.933,97	\$49.954,70
SUELDOS Y SALARIOS		\$75.397,80	\$111.170,16	\$115.651,96	\$120.317,96	\$138.924,95	\$12.044,41
HONORARIOS TOTAL		\$5.640,00	\$6.345,19	\$6.110,20	\$9.428,03	\$9.710,87	\$841,93
DEPRECIACION		\$6.111,56	\$6.111,56	\$6.380,23	\$6.404,66	\$6.404,66	\$533,72
AMORTIZACION		\$6.500,00	\$7.041,67	\$6.500,00	\$6.500,00	\$6.500,00	\$0,00
ARRIENDO		\$6.000,00	\$6.250,20	\$6.500,21	\$6.779,72	\$6.983,11	\$605,44
SEGUROS		\$2.280,00	\$2.565,08	\$2.470,08	\$2.576,29	\$2.653,58	\$230,07
PROMO. Y PUBLICIDAD		\$3.480,00	\$3.625,12	\$3.770,12	\$3.932,24	\$4.050,20	\$351,15
SUMINISTROS Y MAT.		\$111,56	\$120,86	\$404,66	\$404,66	\$404,66	\$0,00
SERVICIOS BASICOS		\$600,00	\$625,02	\$650,02	\$677,97	\$698,31	\$60,54
TRANSPORTE Y COMBUSTIBLE		\$4.440,00	\$4.995,15	\$4.810,15	\$5.016,99	\$5.167,50	\$448,02
COMUNICACIÓN (INTERNET, CELULARES)		\$3.240,00	\$3.695,15	\$3.610,15	\$3.816,99	\$3.967,50	\$348,02
SOFTWARE TRACKING					\$8.200,00		
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO E INTERES</b>		(\$58.760,07)	(\$9.887,82)	\$81.515,33	\$159.340,41	\$328.468,63	\$34.491,39
INTERESES		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTO</b>		(\$58.760,07)	(\$9.887,82)	\$81.515,33	\$151.140,41	\$328.468,63	\$34.491,39
				PERIODO DE RECUPERACION DE CAPITAL			
<b>UTILIDAD NETA</b>		(\$46.021,13)	(\$9.149,86)	\$54.044,66	\$100.206,09	\$217.774,70	\$22.867,79

FLUJOS DE EFECTIVO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS		\$88.817,42	\$207.692,62	\$331.347,66	\$446.310,61	\$696.808,12	\$66.946,87
EGRESOS		\$113.800,92	\$152.545,14	\$156.857,78	\$174.055,50	\$185.465,34	\$15.463,31
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>		(\$ 63.615,60)	(\$ 24.983,50)	\$ 55.147,48	\$ 174.489,88	\$ 272.255,11	\$ 511.342,77
\$ 503.237,20	VNA						
95%	TIR						
Con una tasa del 15%							
		AÑO 1					
		0	1	2	3	4	5
INGRESOS 2 / INVENTARIO		\$3.300,00	\$3.366,00	\$3.433,32	\$3.501,99	\$14.809,32	\$3.643,47
COSTO DE VENTAS TOTAL		\$1.320,00	\$1.346,40	\$1.373,33	\$1.400,79	\$4.800,00	\$1.457,39
ARRIENDO		\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
MANO DE OBRA (OTROS COSTOS)	\$5.183,00	\$470,00	\$470,00	\$470,00	\$470,00	\$470,00	\$470,00
NOMINA		\$6.283,15	\$6.283,15	\$6.283,15	\$6.283,15	\$6.283,15	\$6.283,15
TRANSPORTE		\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00
SEGUROS		\$190,00	\$190,00	\$190,00	\$190,00	\$190,00	\$190,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		(\$5.183,00)	(\$5.833,15)	(\$5.793,55)	(\$5.753,16)	(\$5.711,96)	\$2.196,17
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			-5833,15				

### Anexo No. 13

#### Cálculo de capital de trabajo, gastos preoperacionales

MARKETING Y PUBLICIDAD AÑO 0	
Espacio de una página en Revista Vistazo	1.000,00
Coctel de lanzamiento Hotel SAVOY INN	1.380,00
Creación y publicación de una página Web	570,00
Diseño e impresión de hojas volantes	220,00
1000 carpetas con logo empresarial	230,00
1000 esferos con logo empresarial	180,00
500 calendarios	320,00
500 tarjetas de presentación	170,00
Colgantes distintivos	80,00
Camisetas	430,00
Gorras	53,00
Chompas	550,00
<b>TOTAL MKT Y PUBLICIDAD INICIAL</b>	<b>5.183,00</b>

GASTOS PREOPERACIONALES	MONTO
GASTOS DE CONSTITUCION (SRI, SUPERCIAS)	\$ 1.800,00
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	\$ 30.000,00
OTROS TRAMITES (PATENTES IEPI)	\$ 700,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 32.500,00</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO PROYECTADO</b>	<b>5833,15</b>
--------------------------------------	----------------

<b>TOTAL INVERSION INICIAL PROYECTADA</b>	<b>\$ 43.516,15</b>
---	---------------------

## Anexo No. 14

Estado de situación anual, índices financieros.

ESTADO DE SITUACION ANUAL						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 24.807,70	<b>(\$ 21.213,42)</b>	<b>(\$ 31.081,49)</b>	\$ 22.963,17	\$ 123.169,26	\$ 340.943,97
<b>Activos Corrientes</b>	<b>(\$ 38.807,90)</b>	<b>(\$ 72.217,46)</b>	<b>(\$ 69.473,97)</b>	<b>(\$ 2.549,08)</b>	\$ 110.561,67	\$ 341.241,03
EFFECTIVO	<b>(\$ 38.807,90)</b>	<b>(\$ 80.637,41)</b>	<b>(\$ 91.193,27)</b>	<b>(\$ 29.935,18)</b>	\$ 70.608,12	\$ 282.597,68
CXC	\$ 0,00	\$ 8.419,94	\$ 21.719,29	\$ 27.386,10	\$ 39.953,55	\$ 58.643,35
INVENTARIOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Activos no Corrientes</b>	\$ 63.615,60	\$ 51.004,04	\$ 38.392,48	\$ 25.512,25	\$ 12.607,59	<b>(\$ 297,06)</b>
VEHICULOS	\$ 30.000,00	\$ 24.000,00	\$ 18.000,00	\$ 12.000,00	\$ 6.000,00	\$ 0,00
EQUIPOS	\$ 1.115,60	\$ 1.004,04	\$ 892,48	\$ 512,25	\$ 107,59	<b>(\$ 297,06)</b>
GASTOS PREOPERACIONALES	\$ 32.500,00	\$ 26.000,00	\$ 19.500,00	\$ 13.000,00	\$ 6.500,00	\$ 0,00
<b>PASIVOS</b>	\$ 1.320,00	\$ 4.202,38	\$ 6.689,40	\$ 8.566,96	\$ 12.214,43	\$ 16.992,17
<b>Pasivos Corrientes</b>	\$ 1.320,00	\$ 4.202,38	\$ 6.689,40	\$ 8.566,96	\$ 12.214,43	\$ 16.992,17
CXP	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Pasivo no Corriente</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
DEUDA LP	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 24.807,70	<b>(\$ 21.213,42)</b>	<b>(\$ 31.081,49)</b>	\$ 22.963,17	\$ 123.169,26	\$ 340.943,97
CAPITAL DE LA EMPRESA	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
UTILIDAD RET.	<b>(\$ 5.192,30)</b>	<b>(\$ 51.213,42)</b>	<b>(\$ 61.081,49)</b>	<b>(\$ 7.036,83)</b>	\$ 93.169,26	\$ 310.943,97
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Liquidez (Accion Corriente)</b>	-29,40	-17,18	-10,39	-0,30	9,05	20,08
<b>Rentabilidad neta de las ventas</b>	-52%	-4%	16%	22%	31%	34%
<b>Indice de rotacion de capital de trabajo</b>	\$ 0,00	<b>(\$ 0,11)</b>	<b>(\$ 0,29)</b>	<b>(\$ 2,46)</b>	\$ 0,41	\$ 0,18
<b>Endeudamiento sobre el activo</b>	\$ 18,79	<b>(\$ 5,05)</b>	<b>(\$ 4,65)</b>	\$ 2,68	\$ 10,08	\$ 20,06
<b>Endeudamiento Patrimonial</b>	\$ 0,05	<b>(\$ 0,20)</b>	<b>(\$ 0,22)</b>	\$ 0,37	\$ 0,10	\$ 0,05

## Anexo No. 15

Costos comparativos – Bodegas a comisión y Tramaco Express

	Guayaquil	Cuenca	Machala
--	-----------	--------	---------

### BODEGAS A COMISIÓN

Envío interprovincial ( valor mínimo hasta 2kgs)	\$ 2,50	\$ 3,00	\$ 2,80
Envío interprovincial (por kilo adicional)	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
Retiro de la empresa de encomiendas (por kilo)	\$ 0,10	\$ 0,10	\$ 0,10
Comisión por almacenaje (por kilo)	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15

### ENVIO TRAMACO EXPRESS

Transporte y entrega en destino (0 a 2 kgs)	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50
Transporte y entrega en destino (Kgs adicional)	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50

**Anexo No. 16**

## Simulador de costos

<b>SIMULADOR (Machala)</b>	<b>2KGS</b>	<b>5 KGS</b>	<b>10 KGS</b>
Bodegas a Comisión	\$ 3,30	\$ 4,75	\$ 8,50
Envío Tramaco Express	\$ 2,50	\$ 4,00	\$ 6,50

<b>SIMULADOR (Guayaquil)</b>	<b>2KGS</b>	<b>5 KGS</b>	<b>10 KGS</b>
Bodegas a Comisión	\$ 3,00	\$ 4,45	\$ 7,70
Envío Tramaco Express	\$ 2,50	\$ 4,00	\$ 6,50

<b>SIMULADOR (Cuenca)</b>	<b>2KGS</b>	<b>5 KGS</b>	<b>10 KGS</b>
Bodegas a Comisión	\$ 3,50	\$ 4,95	\$ 8,20
Envío Tramaco Express	\$ 2,50	\$ 4,00	\$ 6,50