



UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL

CARRERA DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

“Elaboración del proceso de logística y distribución de productos provenientes de China de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO), en la modalidad de envíos rápidos (*courier*), en el primer semestre del año 2018”

NIVEL LICENCIATURA

Autores:

Yendry Pamela Herrera Solís Carné: 1-1456-0553

Kimberly Rojas Carrillo Carné 7-0215-0107

Luis Guillermo Solís Durán Carné 2-0674-0638

Tutor:

Lic. Edson Arias Alvarado

Alajuela, Costa Rica

Noviembre, 2018

## DECLARACIÓN JURADA

Nosotros, Yendry Pamela Herrera Solís portadora de la cédula de identidad No 1-1456-0553, Kimberly Rojas Carrillo portadora de la cédula de identidad No 7-0215-0107 y Luis Guillermo Solís Durán portador de la cédula de identidad No 2-0674-0638 concedores de las sanciones legales con que la Ley Penal de la República de Costa Rica castiga el falso testimonio y el Reglamento Disciplinario Estudiantil de la Universidad Técnica Nacional, UTN.

Declaramos bajo la fe de juramento lo siguiente: Que somos estudiantes de la Carrera de Logística Internacional en el nivel de Licenciatura de la Universidad Técnica Nacional, UTN, y como requisito de graduación debemos de realizar una investigación aplicada y exponerla, la cual tiene como tema de investigación **“Elaboración del proceso de logística y distribución de productos provenientes de China de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO), en la modalidad de envíos rápidos (*courier*), en el primer semestre del año 2018”**. Por lo que manifestamos que la misma ha sido elaborada siguiendo las disposiciones exigidas por la Universidad Técnica Nacional UTN.

Además, declaramos que dicha investigación es el resultado de nuestro esfuerzo e investigación en su totalidad, que en ella no han participado personas ajenas ni otras organizaciones. Es todo.

Firmamos en la ciudad de Alajuela a las 20 horas del día 19 de noviembre del 2018.

Yendry Pamela Herrera Solís 1-1456-0553 \_\_\_\_\_

Kimberly Rojas Carrillo Carné 7-0215-0107 \_\_\_\_\_

Luis Guillermo Solís Durán Carné 2-0674-0638 \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMIENTOS**

“A Dios en primer lugar por darme la vida, por iluminar mi camino y cuidarme siempre, a mi esposo por su tiempo, paciencia y amor, a mi hijo por ser lo más importante en mi vida y ser mi inspiración, a mis dos compañeros por el trabajo en equipo y la disciplina para culminar este proyecto y a los profesores por su dedicación e interés y apoyo incondicional en este proceso”.

*Yendry Herrera*

“A Dios por darme la sabiduría y fuerza para culminar esta fase de mi carrera profesional. A mi esposo por el apoyo, amor y fe incondicional que me demostró durante este largo trayecto; a mis padres por los sacrificios que desde el inicio hicieron por mí, por sus oraciones y por impulsarme siempre a seguir adelante”.

*Kimberly Rojas*

“A Dios Padre Todopoderoso por permitirme llegar hasta acá, brindándome el discernimiento y la sabiduría para cumplir con este proceso en mi carrera profesional. A mi núcleo familiar por el cariño, amor y apoyo incondicional que me proporcionaron durante este largo viaje; a mi novia por los sacrificios y comprensión y a mis profesores que fueron mentores y guías para llegar hasta aquí”.

*Luis Guillermo Solís*

## GLOSARIO DE SIGLAS

|   |      |
|---|------|
| AGRADECIMIENTOS .....   | iii  |
| GLOSARIO DE SIGLAS .....  | iv   |
| TABLAS .....  | viii |
| FIGURAS.....  | ix   |
| RESUMEN EJECUTIVO .....   | x    |
| INTRODUCCIÓN.....   | 12   |
| 1. Planteamiento del problema .....                                   | 15   |
| 1.1 Cargas <i>courier</i> provenientes de plataformas asiáticas ..... | 17   |
| 2. Delimitación del tema.....   | 23   |
| 3. Justificación .....  | 24   |
| 4. Interés del estudio .....  | 27   |
| 5. Importancia del estudio.....                                       | 27   |
| 6. Principales antecedentes.....                                      | 28   |
| 7. Objetivos de la investigación.....                                 | 37   |
| 7.1 Objetivo general .....  | 37   |
| 7.2 Objetivos específicos.....  | 37   |
| 8. Alcances y limitaciones.....                                       | 38   |
| 8.1 Alcances .....  | 38   |
| 8.2 Limitaciones y delimitaciones de la investigación .....           | 38   |
| 9. Referente Institucional.....                                       | 39   |
| CAPITULO II.....  | 40   |
| MARCO TEÓRICO .....   | 40   |
| 1. Marco teórico .....  | 41   |
| 1.1 Marco conceptual.....   | 41   |
| 1.1.1 Procesos logísticos .....                                       | 41   |
| 1.1.2 Reingenierías .....   | 43   |
| 1.1.3 Plan estratégico.....   | 45   |
| 1.1.4 Compras por internet .....                                      | 50   |
| 1.1.5 Envío de entrega rápida <i>Courier</i> .....                    | 52   |
| 1.1.6 Mejora Continua .....   | 52   |

|   |           |
|---|-----------|
| 1.1.7 Cadena logística .....  | 58        |
| 1.1.8 Regímenes y modalidades aduaneras.....  | 62        |
| 1.1.9 Tecnologías de información.....   | 75        |
| <b>CAPITULO III.....</b>  | <b>77</b> |
| <b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>   | <b>77</b> |
| 1. Tipo de investigación.....   | 78        |
| 2. Sujetos y fuentes de información.....  | 80        |
| 2.1 Sujetos de información.....   | 80        |
| 2.2 Fuentes de información.....   | 81        |
| 2.2.1 Fuentes primarias .....   | 81        |
| 2.2.2 Fuentes secundarias .....   | 81        |
| 3. Variables.....   | 82        |
| 3.1 Definición de variables .....   | 83        |
| 4. Descripción, confiabilidad y validez de instrumentos .....   | 86        |
| 5. Definición del enfoque.....  | 88        |
| 6. Diseño del estudio .....   | 89        |
| 7. Método de investigación .....  | 89        |
| <b>CAPITULO IV .....</b>  | <b>91</b> |
| <b>ANÁLISIS DE RESULTADOS Y APORTES.....</b>  | <b>91</b> |
| 1. Aplicación de los Instrumentos y Tabulación de Datos .....   | 92        |
| 1.1 Diagnóstico de la Situación Actual. ....  | 92        |
| 1.2 Análisis de Resultados. ....  | 92        |
| 1.3 Entorno interno y externo que engloba las compras por Internet y la modalidad de envíos de entrega rápida ( <i>courier</i> ), mediante el análisis FODA en el ámbito Nacional.....  | 93        |
| 1.4 Metodologías y procesos de mejora continua que utilizan la empresa DERCO en el área metropolitana para brindar un adecuado servicio aportando valor a la cadena logística. ....   | 100       |
| 1.4.1 Generalidades de los Procesos Logísticos. ....  | 100       |
| 1.4.2 Influencias de los Procesos Logísticos.....   | 103       |
| 1.5 Comportamiento de las compras por internet provenientes de China bajo la modalidad de entrega rápida ( <i>courier</i> ) de los clientes de la empresa DERCO mediante el estudio de la distribución realizada en el periodo 2015-2017..... | 109       |
| 1.5.1 Análisis Generacional en Costa Rica. ....   | 111       |

|  |     |
|--|-----|
| 1.5.2 Comportamiento de las Compras por Internet en la Actualidad en Centroamérica.....  | 116 |
| 1.5.3 Ingreso de los Costarricenses.....   | 120 |
| 1.5.4 Estados Financieros Presupuestados y Análisis de la Información.....   | 122 |
| 1.5.5 Análisis de Ventas de acuerdo con el Incremento de las Compras.....  | 122 |
| 1.5.6 Escenarios Logísticos.....   | 124 |
| 1.5.7 Trabajo de Campo.....  | 128 |
| 1.5.8 Vinculación del Servicio Ofrecido por DERCO sobre el Manejo en el aumento de las Compras por Internet.....   | 129 |
| 1.5.9 Análisis de los Principales Resultados Obtenidos de la Aplicación de los Cuestionarios a los Colaboradores de DERCO para el Objetivo en Desarrollo.....  | 134 |
| 1.6 Acciones en Tecnologías de la Información y Servicio al Cliente utilizadas por la empresa DERCO para Enfrentar el Incremento de las Compras por Internet desde Costa Rica durante el Período de Estudio..... | 138 |
| 1.6.1 Comportamiento del Sector en Costa Rica.....   | 141 |
| 2. Propuesta al Problema de Estudio.....   | 157 |
| 2.1 Propuesta con respecto a envíos <i>courier</i> China-Costa Rica.....   | 160 |
| 2.2 Propuesta con respecto al servicio al cliente.....   | 166 |
| 3. Análisis de Variables.....  | 171 |
| CAPITULO V.....  | 176 |
| CONCLUSIONES.....  | 176 |
| RECOMENDACIONES.....   | 176 |
| CONCLUSIONES CON RESPECTO A LA.....  | 183 |
| PROPUESTA DE ESTUDIO.....  | 183 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....  | 185 |
| ANEXOS.....  | 192 |
| Anexo 1: Entorno interno y externo de las compras.....   | 193 |
| Anexo 2: Proceso logístico.....  | 196 |
| Anexo 3: Procedimiento de entrega rápida <i>courier</i> DHL.....   | 196 |
| Anexo 4: Salidas semanales de acuerdo al puerto de origen.....   | 197 |
| Anexo 5: Valor de las exportaciones e importaciones en dólares según los principales países.....   | 198 |
| Anexo 6: Promedio de paquetes mensuales.....   | 198 |
| Anexo 7: Entrevista semiestructurada para la gerencia de DERCO.....  | 199 |

|   |            |
|---|------------|
| <b>Anexo 8: Cuestionario para los colaboradores de la empresa DERCÓ como logística integral, Courier.....</b> | <b>203</b> |
| <b>Anexo 9: Entrevista semiestructurada para los clientes de DERCÓ.....</b>                                   | <b>215</b> |
| <b>Anexo 10: Guía de servicio al cliente .....</b>  | <b>220</b> |

## TABLAS

Se encontrarán tablas de tabulación de datos en las siguientes páginas del presente trabajo de investigación:

Tabla #1. Generaciones Existentes. Pág. 115.

Tabla #2. Comparativo de Uso de Herramientas Logísticas. Pág. 124-128.

Tabla #3. Calificación a los Colaboradores de DERCO en relación al Desempeño y Habilidades Profesionales. Pág. 132.

Tabla #4. Frecuencia del Uso del Servicio *Courier*. Pág. 133.

Tabla #5. Indicador Calidad de Pedidos Generados. Pág. 145.

Tabla #6. Comportamientos de los Pedidos. Pág. 146.

## FIGURAS

Se encontrará gráficos de datos en las siguientes páginas el presente trabajo de investigación:

Gráfico #1. Generalidades de los Procesos Logísticos. Pág. 102.

Gráfico #2. Porcentaje de Afectación. Pág. 104.

Gráfico #3. Monto Invertido para Sistema de Rastreo. Pág. 107.

Gráfico #4. Frecuencia del Servicio. Pág. 108.

Gráfico #5. Compas por Internet en Centroamérica. Pág. 117.

Gráfico #6. Comportamiento de los Consumidores en el Día de los Solteros. Pág. 119.

Gráfico #7. Cantidad de Pedidos Generados. Pág. 144.

Gráfico #8. Volumen de Compras por Internet durante el Período 2016. Pág. 145.

Gráfico #9. Entrega de Órdenes Completadas en el Período 2016. Pág. 147.

Gráfico #10. Documentación Presentada sin Problemas durante el período 2016. Pág. 147.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación consiste en el análisis que se desarrolló a lo interno de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO), con el fin de crear una plataforma de servicio que le permita a la empresa estar a la vanguardia del mercado y poder ser protagonista en el ámbito de envíos rápidos (*courier*) desde China hacia Costa Rica.

El objetivo general es elaborar el proceso de logística y distribución de productos provenientes de China de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO) en la modalidad de envíos rápidos *courier*, en el primer semestre del año 2018.

Se pretende orientar las decisiones que el empresario debe tomar en el proceso de logística y distribución, con la entrega de estrategias de mercado que son posibles de llevar a cabo tanto en el corto como en el largo plazo. Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló información tanto a nivel primario como secundario.

Es importante señalar que los datos primarios fueron recolectados directamente en la empresa tanto con los colaboradores como con cliente, a través de la entrevista y cuestionarios realizados por los miembros que desarrollaron este trabajo.

A raíz de la necesidad de la empresa (DERCO) se realiza la investigación, en la cual se plantean datos reales y de suma importancia para el crecimiento tanto interno como externo de la organización, la inversión en una nueva plataforma para adquirir casilleros en China y que sus clientes se sientan seguros de realizar sus compras y tener la tranquilidad de que su paquete tiene el adecuado envío y la trazabilidad

correcta, la cadena logística y la coordinación entre cliente, Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO) y las agencias en el país ya mencionado es necesaria para satisfacer y generar fidelidad al cliente.

Dicha investigación consta de cinco capítulos en los que se estudiaron distintos tópicos según la importancia que reportaran al estudio, este se limitó a la investigación de mercados en Costa Rica de los productos provenientes del gigante asiático en la modalidad de *courier*.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

Costa Rica ha creado una plataforma comercial amplia y robusta, que le brinda acceso a grandes mercados en los diferentes continentes del mundo; dicha apertura ha permitido también el ingreso de nuevos productos al mercado nacional, haciendo que los consumidores modifiquen sus tendencias adquisitivas, así como la forma en la que se realizan las compras. El consumidor tradicional, que se desplazaba distancias para obtener sus productos ha ido variando hacia un modelo mediante el cual puede encontrar todos los productos que necesite y más sin salir de su hogar por medio del uso de tecnologías de información y comunicación.

El consumidor costarricense se ha vuelto cada vez más exigente con relación a la calidad y cantidad de los productos que adquiere, si bien es cierto, los habitantes de Costa Rica son un pueblo de consumo tradicionalista, son miles los productos nuevos que se han abierto camino en los gustos y preferencias del comprador, en ocasiones superando en calidad los productos nacionales.

Es así como el costarricense ha ido modificando sus tendencias de compra, abriendo su perspectiva para adquirir productos de forma rápida y sencilla que cumplan con sus necesidades y que a la vez les permita mantener un presupuesto acorde a su capacidad adquisitiva.

Este comportamiento ha incentivado en los últimos años las compras por internet, donde los compradores se aventuran a adquirir sus productos en otros mercados y a incorporar como auxiliares de sus compras a empresas de entrega rápida (*courier*), para poder agilizar el ingreso de sus adquisiciones al territorio nacional.

El consumidor ha tenido que incorporar en su vocabulario términos como importación, impuestos aduaneros, flete internacional, entre otros, haciendo que las empresas de *courier* se consoliden como asesores estratégicos entre los usuarios de estos servicios y la administración tributaria, siendo los llamados a cumplir con la normativa vigente ante la administración en representación de sus clientes.

La proliferación de las compras por internet ha ocasionado un crecimiento exponencial de empresas que brindan servicios *courier*, sin que se encuentren debidamente certificadas o capacitadas para operar bajo esta modalidad, lo que ha provocado que muchas de ellas se pierdan al corto tiempo de haber iniciado operaciones, generando altos niveles de desconfianza e insatisfacción en la población que adquiere o necesita esos servicios.

Sin embargo, son muchas las empresas que han logrado superar los obstáculos y que se han mantenido con el pasar de los años, fortaleciendo sus operaciones y asegurando al cliente un servicio de calidad con permanencia en el tiempo.

Tal es el caso, de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica (DERCO), que desde su creación ha brindado a sus clientes un servicio de alta calidad, acorde con la normativa y regulaciones aduaneras vigentes y cumpliendo con altos estándares de calidad, que le han otorgado el posicionamiento en el mercado de empresas *courier* con una buena percepción por parte de sus clientes, quienes a su vez han impulsado el crecimiento y las mejoras en esta compañía.

La presente investigación se enfocará en proponer una mejora en los procesos logísticos de esta empresa para los envíos provenientes de China, lo que le permitirá contar con un instrumento que ayude en la permanencia y crecimiento de la

organización, ofreciéndoles a los clientes un mejor servicio y una mayor capacidad para entender los procesos implícitos y poder así compartirlos con los consumidores.

## **1. Planteamiento del problema**

Los métodos para la adquisición de bienes y servicios se encuentran en constante cambio, esto a raíz de la realidad económica y tecnológica en la que estamos inmersos, que se expone no solo a explorar nuevos mercados, sino que también genera nuevas necesidades.

Actualmente, la mayoría de las empresas que ofrecen sus productos y servicios han ido evolucionando y ajustándose al mercado de acuerdo con las preferencias de los consumidores. Estas empresas realizan estudios a los segmentos que se dirigen, lo cual es una manera en la que se busca la atracción del mayor número de clientes posibles y mantener la fidelidad de los mismos a largo plazo, así como el posicionamiento de nuevas mercancías, con lo que se espera formar nuevas experiencias que les facilite la ampliación de su oferta en un mercado tan dinámico.

Tales son los requerimientos, gustos y particularidades que exigen los clientes, que el sector tecnológico ha venido desarrollando distintas herramientas y plataformas informáticas que funcionan como medio digital de fácil acceso, lo cual brinda soluciones a las tan variadas necesidades del mercado, y que a la vez actúa como la base que aumenta el capital de las empresas y transforma la visión de compra de los ciudadanos.

Con el pasar de los años el estilo de vida de todas las personas ha cambiado, generando la evolución del mercado y obligando a las industrias una adaptación

estrictamente relacionada con los gustos y preferencias del consumidor. Es así como el tema de las compras por internet ha acelerado dicho proceso, lo que a su vez ha modificado la mentalidad del fabricante y del consumidor en torno a las perspectivas de oferta y demanda ya que ambos se han beneficiado con esta nueva modalidad y hábito de compra tecnológica.

Por ello, muchas empresas apuestan por la unificación y modernización de sus plataformas virtuales para seguir los patrones de comportamiento del consumidor actual y poder utilizarlos como una ventaja competitiva y mantenerse como principal opción del consumidor.

De acuerdo con datos revelados por el Ministerio de Hacienda de Costa Rica, se indica que en noviembre del año 2016 operaban alrededor de 41 empresas de entrega rápida dedicadas a la importación y entrega de paqueterías en el territorio nacional. (Ministerio de Hacienda, 2016, párr.1).

Las interacciones y necesidades de las personas son cada vez más y más complejas, lo cual hace que los mercados se reinventen continuamente para ofrecer soluciones materiales a la nueva cultura de compras de los clientes.

Los compradores de hoy en día requieren de muchísima más información que los consumidores de hace una década; el internet y los medios electrónicos surgieron como herramientas idóneas donde los consumidores pueden obtener con más detalle y de acuerdo con sus requerimientos específicos la información necesaria para poder tomar una decisión clara y real de los bienes y servicios que desean consumir.

El crecimiento en el comercio exterior ha dejado de verse como una política únicamente activa para los gobiernos, sino que también los usuarios de los diferentes

medios electrónicos interactúan con mayor frecuencia y volumen para obtener los productos que necesitan para satisfacer sus necesidades, lo que lo convierte en los principales y más dinámicos actores del comercio internacional en la actualidad.

### **1.1 Cargas *courier* provenientes de plataformas asiáticas**

En el año 2016 en Costa Rica, funcionarios administrativos y carteros de Correos de Costa Rica decidieron realizar una huelga, debido a la sobrecarga laboral que sufrían en ese momento.

A raíz del aumento desmedido de las compras realizadas en los portales asiáticos más conocidos por los costarricenses en su momento, *Wish* y *AliExpress*, se generó una situación en la que los carteros no dieron abasto con la entrega de dichos paquetes, a pesar de que la jornada laboral se extendió 4 horas más de las establecidas por la ley y que laboraran los fines de semana.

El sistema tradicional y las herramientas obsoletas usadas en Correos de Costa Rica representaron un obstáculo para dicha institución, esto porque no aportaban ningún valor agregado, ni permitían un alisto y distribución rápido y efectivo, lo que saturaba cada día las instalaciones y reducía el espacio para que los trabajadores desempeñaran mejor sus funciones operativas y administrativas.

A partir de esa huelga realizada por los funcionarios, se logró una mejora en el sistema de logística, contratación de más personal, apertura de nuevas oficinas, centros y plataformas de servicios en diferentes lugares del país y una oficina especializada para los envíos asiáticos, así como la implementación de equipo

especializado y tecnológico que brinda la oportunidad de ser más rentable y competitivo en sus funciones.

Correos de Costa Rica, sabe que la diversificación, innovación e incursión de nuevos servicios ha permitido el aumento de sus ingresos, la industria debe ir evolucionando hacia nuevas tecnologías y la apertura de mercados cada vez más competitivos, lo que les permite seguir cumpliendo un rol protagónico en el fortalecimiento del comercio mundial. Actualmente, la empresa trabaja en nuevos proyectos de crecimiento, en nuevas líneas de servicios que fortalezcan aéreas como comercio electrónico y mensajería especializada para pequeñas y medianas empresas. Correos de Costa Rica es una empresa del Estado que continúa transformándose positivamente, generando empleo, pagando impuestos y apoyando el crecimiento del país. (Gobierno de la República de Costa Rica, 2015, párr.12).

Este comportamiento en los usuarios de los medios electrónicos hace que cada día sean más los sitios web que publicitan o comercializan todo tipo de bienes y servicios, en cualquier parte del mundo y con un horario perpetuo de servicio bajo la modalidad "24/7", lo que permite a las personas tener acceso desde cualquier punto o región a cualquier hora y transformar sustancialmente la visión de comercio en el mundo entero.

Ya no es necesario asistir físicamente a una tienda, ni caminar grandes distancias para comparar precios y calidades, basta solo con un clic y unos cuantos minutos de navegación en la *web* para que el usuario pueda tener a mano el precio, la calidad, opiniones de otros usuarios y demás información que le permita comparar el objeto que pretende adquirir con otros idénticos o similares, puede asimismo comparar el

producto en diferentes puntos al simultáneamente sin tener que desplazarse de su hogar o funciones laborales.

Todos estos productos que se compran vía internet o por medios electrónicos generan una nueva dinámica en todos los procesos logísticos que actualmente se conocen ya que los operadores deben mantener la calidad de los productos que ofrecen sin poner en riesgo ninguno de los servicios logísticos que se dan en el proceso.

Un ejemplo de esta dinámica se da con la tienda de compras en línea *AliExpress*, la cual, debido al inmenso volumen de compras que manejan cada día, tuvo que crear un centro de servicios en España donde atiende todas las consultas referentes al rastreo de los envíos, lo que brinda trazabilidad a los clientes y atención a sus consultas.

Es importante que los usuarios tomen en cuenta la posibilidad de que sus pedidos sean retenidos en las diferentes aduanas por donde deben hacer transbordo para llegar al destino; esto no solo retrasa la recepción del producto al cliente final, sino que también representa trámites que la empresa transportista deberá realizar de forma adicional, aumentando el tiempo de entrega que por sí mismo ya es elevado dada la procedencia y el origen de las compras.

Adicionalmente, dada la logística que conlleva los diferentes pedidos, los tiempos de entrega pueden verse interferidos por el proceso en la preparación del pedido, si el producto está disponible en stock o si el fabricante debe elaborarlo.

Esos factores van a ser determinantes en el alisto, manejos y distribución, así mismo la localización de las empresas de correos en origen ya que de no ser así el paquete demorará unos días más.

Se debe tomar en cuenta que el trabajo de investigación surge a manera de necesidad, ya que se ha dado mucho crecimiento de empresas *courier* en Costa Rica. Según datos de Correos de Costa Rica, en el 2015 el servicio creció un 40% con respecto al año anterior; en el 2016 se dio un incremento similar y para el 2017 se espera un incremento fuerte de artículos, lo que demuestra que en Costa Rica los consumidores están comprando más por Internet.

Para enfrentar el aumento de las transacciones de comercio electrónico a nivel local, Correos de Costa Rica implementó una serie de acciones para brindar un mejor servicio, entre ellas, mejorar la infraestructura para la atención al cliente y mantener los espacios asegurados en las aerolíneas para cumplir con plazos de entrega cada vez más competitivos, en aras de ofrecer un servicio de conveniencia y calidad, adaptado a las necesidades de los consumidores.

Tanto correos de Costa Rica como las demás empresas *courier* buscan la mejora continua de sus procesos, esto con el fin de satisfacer al consumidor final.

Según un comunicado del Gobierno de la República de Costa Rica Mauricio Rojas Cartín, Gerente de Correos de Costa Rica, indicó que, en los últimos 10 años, Correos de Costa Rica pasó de ser una entidad tradicional, dedicada al trasiego de correspondencia, a ser una empresa especializada en distribución y entrega de paquetes y documentos; actualmente lidera el mercado y para el año 2020 aspira

afianzar su posición como el número uno en el sector de logística. (Gobierno de la Republica de Costa Rica, 2016, párr.6).

Es así como se pretende afrontar el aumento en las importaciones Courier, utilizando como plataforma a la empresa Despachos Rápidos Costa Rica S.A. (DERCO), aprovechando su amplia trayectoria y experiencia en estos envíos. Con su ayuda se espera conseguir la mejor estrategia para afrontar esta oportunidad que presenta el mercado, al tiempo que se espera aumentar la cantidad de clientes con un método más eficaz y rentable en busca de liderar este segmento de entregas en el país.

Los avances en la tecnología, junto con el fenómeno de la globalización, han incrementado las compras en internet debido a la variedad que ofrecen distintos portales. Actualmente los portales asiáticos brindan productos a menores precios que otros sitios web, por lo que han aumentado su volumen de venta.

Este nuevo método de compra ha beneficiado a las empresas que funcionan en el país bajo la modalidad de envíos rápidos (*courier*), con el aumento de paquetería proveniente desde China, pero ha puesto a prueba la logística de distribución que estas manejan, ya que la cantidad de paquetes que deben recibir y distribuir cada día es más grande y los clientes son más exigentes.

Por esta razón se identificó una oportunidad de mejora para mantenerse dentro del mercado en estas épocas de crecimiento en la demanda ante la necesidad de elaborar el proceso de logística y distribución de los envíos de entrega rápida en la empresa DERCO.

No obstante, la empresa DERCO, con sus instalaciones en Costa Rica, no cuenta con un proceso de logística y distribución adecuado a sus necesidades, lo que motiva la búsqueda de la mejora de esta dificultad para el desarrollo y penetración de esta empresa a nivel nacional. Se debe tomar en cuenta que para lograr tal proyecto se debe planear, organizar, dirigir y controlar el proceso de la mano con la gerencia y el personal responsable de las áreas competentes dentro de la empresa, y se deberá analizar el costo de elaboración e implementación del proceso de mejora, los diagramas de flujo que nos puedan facilitar los pasos para llegar a elaborar dicho proceso y la puesta en práctica.

De acuerdo con algunos detalles dados por la empresa DERCO, el proceso de logística y distribución no está establecido ni en funcionamiento en las instalaciones de Costa Rica, ya que actualmente se maneja directo desde Miami. La mejora que se quiere lograr es que DERCO, pueda tener su propio proceso de logística y distribución nacional para poder tener control propio de sus funciones.

Dados los antecedentes del punto anterior definimos la siguiente como la interrogante central de la investigación:

¿Cuenta la empresa DERCO con procedimientos de logística y distribución adecuados para el manejo de productos provenientes de China en la modalidad de envíos rápidos en Costa Rica para el primer semestre del año 2018?

Para el desarrollo más profundo del tema, se lograron definir las siguientes interrogantes derivadas de la anterior:

¿Cuál es el entorno interno y externo de las compras por internet bajo la modalidad de entrega rápida *courier*, provenientes de China?

¿Cuáles herramientas de mejora continua se aplica al proceso de distribución en la empresa DERCO en el área metropolitana para mantener una adecuada logística en función de aportar valor agregado y mantener la fidelidad del cliente final?

¿Cuál es el comportamiento de las compras por internet bajo la modalidad de entrega rápida *courier* de los clientes de la empresa DERCO?

¿Cuáles son las medidas que ha tomado la empresa DERCO en las áreas de tecnologías de la información y servicio al cliente para enfrentar de manera adecuada el incremento de las compras por internet?

## **2. Delimitación del tema**

La presente investigación se desarrollará tomando en consideración las siguientes delimitaciones:

- **Tiempo:** El estudio abarcará los años 2015-2017 y las operaciones realizadas por la empresa DERCO en este periodo de tiempo para poner en función la elaboración del proceso de logística y distribución en el primer semestre del año 2018.
- **Geográfica:** Para realizar la investigación nos delimitaremos geográficamente al espacio físico de la empresa DERCO, las oficinas centrales y el almacén/bodega, y sus clientes dentro del territorio nacional. Asimismo, se delimita el alcance a los productos provenientes de China.
- **Régimen:** Se limitará esta investigación al régimen de importación definitiva, en la modalidad de envíos de entrega rápida *courier*, tal y como lo describe la Ley General de Aduanas y su Reglamento.

- Legal: Este estudio se limitará al alcance de la legislación costarricense, entendiéndose por esta, la Constitución Política de Costa Rica, así como todas las leyes y reglamentos del ordenamiento jurídico nacional.

### 3. Justificación

Este proceso de mejora pretenderá darle a la empresa una herramienta que le permita optimizar el uso de sus recursos de forma estratégica para brindarles a los clientes un servicio de calidad y poder así mantener su posicionamiento dentro del mercado e inclusive aumentar la cartera de clientes.

Para realizar la investigación se tomará en cuenta la existencia de datos que respaldan la logística de distribución de la empresa de entrega rápida *courier* DERCO. Con base en la información recolectada, se pretende elaborar el proceso de logística y distribución de productos provenientes de China, esto con la finalidad de reflejar el impacto que tiene la logística de entrega rápida en el aumento de las compras por internet directamente de China.

El sistema *courier* trae consigo muchos beneficios que respaldan tanto al cliente como a la empresa que se encarga del transporte, la logística y la distribución. Existen nuevas empresas dedicadas específicamente a este sistema que han abierto sus puertas debido a la demanda de crecimiento de las compras *online* en los últimos años.

Por esta razón, existen los *courier*, agencias de envíos cumplen la función de transportar la mercancía hasta su destino final. Estos se encargan de llevar un paquete comprado en tiendas *online* hasta tus manos.

Tal es el caso de *Envíalo*, donde se realiza el transporte de mercancía vía aérea o marítima (las cuales se diferencian por sus tarifas y tiempo de llegada).

La idea de un análisis de esta clase para una empresa de entrega rápida es un proyecto que tiene como finalidad brindar una visión más clara al cliente del servicio *courier* en Costa Rica, de los tiempos de entrega y de la responsabilidad sobre el paquete, todo esto para brindar un proceso logístico completo y satisfactorio para ambas partes.

La empresa proporcionará servicios de calidad a los usuarios, pues se ha tomado en consideración las necesidades, requerimientos y preferencias de los usuarios comunes, así como para la transportación de la correspondencia y paquetería que manejan a diario los clientes corporativos con el casillero empresarial.

Para ello se ha realizado un análisis, el cual, nos ha permitido detectar los principales factores con los que se debe contar para brindar un servicio eficiente tomando en cuenta el fuerte crecimiento que se ha presentado en la demanda de este servicio en el país debido al incremento de las compras por internet.

Lo que se busca con este estudio es que DERCO pueda proporcionar en un procedimiento simplificado el proceso de despacho aduanero para el envío y recepción de mercaderías por *courier*, hoy denominadas “Empresas de servicio de entrega rápida”. En la actualidad operan en nuestro país aproximadamente 50 empresas de mensajería internacional y 9 almacenes que reciben mercaderías de entrega rápida, también denominados almacenes postales.

Se pretende que con DERCO enviar paquetes sea fácil, especialmente con el transporte puerta a puerta, que el cliente se sienta seguro y confiado de que su paquete

posea una trazabilidad correcta, seguridad de que la empresa a la cual confían sus datos personales y medios de pago les dé un excelente servicio desde el inicio de la compra hasta la entrega del paquete. Que el proceso sea ágil, con pasos sencillos como el introducir los datos de origen y destino del paquete, junto con sus medidas en el buscador de la página principal y que, como resultado, aparezca un listado de opciones, posibilidades y precios.

Para finalizar el proceso, solo se deberá revisar la documentación especial de su paquete, si fuera necesario, y comprobar la lista de productos prohibidos sin olvidar, por su seguridad, que cada paquete cuenta con un seguro de transporte.

Se quiere procurar que DERCO pueda estar a la vanguardia en el mercado con soluciones que faciliten la experiencia del consumidor final al determinar los puntos en los que se ha afectado el sistema debido al incremento en las compras por internet, mitigarlos y poder innovar en la industria de las empresas de entregas rápidas *courier*.

En la actualidad, el desarrollo de la tecnología ha hecho que las distancias se acorten en tiempo, lo que permite llevar las encomiendas y paquetes de formas más rápidas a su destino.

Las personas naturales y empresas requieren de servicios de mensajería para el envío de paquetes y documentos que son necesarios para realizar y manejar sus operaciones y actividades diarias. La entrega oportuna de los documentos y paquetes hace que las personas tengan una comunicación e información inmediata, lo que ayuda a un mejor desenvolvimiento de sus actividades.

Por esta razón se lleva a cabo el presente estudio con el fin de atender las necesidades latentes en el área de servicios de mensajería y paquetería, ya que cada

vez son más las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que utilizan el servicio.

#### **4. Interés del estudio**

La investigación se basa en el interés de estudiar un fenómeno muy tangible del acontecer nacional: el incremento de las compras por internet, principalmente las provenientes del mercado asiático. Este fenómeno ha generado la creación y la proliferación de empresas dedicadas a brindar servicios logísticos de recolección, envíos y distribución de paquetes tipo *courier*.

También se ha evidenciado la posición de los consumidores costarricenses ante estas nuevas opciones de compra a distancia donde el precio y la calidad son factores determinantes que se toman en cuenta a la hora de la decisión final.

#### **5. Importancia del estudio**

La importancia del presente estudio radica en el entendimiento del fenómeno de compras en diferentes sitios *webs* principalmente portales asiáticos.

Si tomamos en consideración que en la actualidad las compras por internet de bienes y servicios están en auge, como resultado claro del fenómeno de la globalización, junto con la apertura y el alcance de las tecnologías de la información que facilitan mantener un constante conocimiento de lo que pasa a alrededor permitiendo así tomar decisiones con altos niveles de información que hacen que el consumidor final pueda ser más crítico y selectivo a cerca de los productos o servicios que va adquirir.

Actualmente las barreras geográficas no representan ningún problema para los consumidores globales cuyo mercado se encuentra en los diferentes portales de internet, sus accesos a mercados de otras regiones hacen que el comprador pocas veces se preocupe por el origen o por la posición geográfica de los mismos, sino que se limite a comprar de acuerdo con sus necesidades, gustos y preferencias.

Es aquí donde entra en juego el rol de las empresas dedicadas a brindar soluciones logísticas para garantizar la correcta recolección, envío y distribución de las compras realizadas por sus clientes en diferentes latitudes.

Por ello se ha visualizado el surgimiento de muchas empresas que brindan estos servicios, sin embargo, las mismas se topan con diferentes problemas que hacen imposible su estabilidad y permanencia en el mercado a largo plazo.

Es así como en la iniciativa planteada se pretende elaborar un proceso de logística y distribución para la empresa DERCO que le permita mejorar y optimizar sus recursos en aras de brindar un adecuado servicio a sus clientes, agregando valor a la cadena logística y asegurar así su permanencia en el mercado nacional.

## **6. Principales antecedentes**

- Entorno

Con la inserción acelerada de las nuevas tecnologías en el país y los grandes mercados internacionales, se hace cada vez más relevante que los profesionales del área aduanera y logística conozcan a profundidad cuáles son las posibilidades de

comercio y distribución con las que cuentan las diferentes empresas del país que brindan servicios de entrega de paquetería rápida *courier*.

Con la implementación de las diferentes herramientas tecnológicas se ha incentivado una cultura de compra digital en el costarricense, lo que ha generado una mayor demanda en los servicios de entrega rápida de paquetería y electrónicos, lo que provoca una mayor comercialización de distintos tipos de envíos que abarcan diferentes actores en diversos escenarios económicos internacionales relacionados por medio del comercio electrónico.

Según la información detallada por Correos de Costa Rica, el año 2015 represento una oportunidad para consolidar la plataforma logística, y brindar servicios a instituciones del sector público como privado, sus clientes se dividen en corporativos y físicos, el 60% de los clientes corporativos pertenecen al sector privado y el 40% corresponde al sector público, encabezando la lista está el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL), Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS). (Gobierno de la Republica de Costa Rica, 2016, párr.17)

Correos de Costa Rica ha venido transformándose tanto en la estructura física como en la diversidad de servicios. Las cartas y telegramas, el envío de documentación y servicios similares ofrecidos por las empresas de envíos rápidos, han cedido terreno ante la diversidad de mercancías, paquetes, trámites institucionales y demás servicios que ofrecen hoy en día las empresas de envío.

De la misma manera se debe tomar en cuenta que Correos de Costa Rica no solamente brinda sus servicios de paquetería, sino que también ofrece a sus usuarios

gestión de trámites públicos como lo son solicitud de certificaciones registrales, pasaportes o cédulas de residencia.

Sumado a lo anterior es importante resaltar que nuestro país ha incrementado su volumen de compra mediante plataformas electrónicas, en su mayoría asiáticas.

Según se detalla en el informe sobre *e-Readiness* en Latinoamérica 2016, la tasa de crecimiento del comercio electrónico en Latinoamérica convierte a la región en una de las más atractivas en el mundo, Costa Rica aunque se trata de un mercado pequeño en comparación con otros países analizados, Costa Rica ocupa el cuarto lugar en Latinoamérica en lo referente a gasto total de comercio electrónico, alcanzando los USD 442 millones en el 2015 y se predice un crecimiento anual de un 8.7% hasta el 2020, a \$671 millones. (VISA, 2016, párr.1-2).

Dado lo anterior Costa Rica cada día tiene mayor participación a nivel comercial en el mundo, lo que demuestra que el comportamiento de los consumidores es más fuerte y que las empresas que brindan servicios *courier* deben fortalecer su cadena logística e innovar sus sistemas tecnológicos para dar abasto y ofrecer un servicio de calidad para sobresalir en este ámbito a nivel nacional.

Tal y como se indica en el estudio realizado por VISA en el año 2016, el 65.3% de los consumidores costarricenses cae dentro del perfil navegador experto, lo cual significa que estos consumidores ya compran en línea en forma regular. (VISA, 2016, párr.3)

Las plataformas de compras por internet preferidas por los costarricenses son las asiáticas *Wish* y *Aliexpress*, mismas que mueven un volumen superior a los 24.000 paquetes diarios, lo que satura los servicios ofrecidos por las oficinas postales. Tiendas

en línea estadounidense como *Amazon* se han quedado rezagadas debido a los bajos precios que ofrecen los sitios web asiáticos, aunque la calidad de los productos sea inferior y los tiempos de entrega sean más cortos.

Las compras realizadas por los costarricenses en internet y recibida por medio de Correos de Costa Rica, crecieron en más de un 35% en tiendas norteamericanas como *Ebay* o *Amazon* y en las asiáticas como *Aliexpress* y *Wish* más de un 400%. Si bien se podría pensar que ambos productos son similares por tratarse de compras por internet, lo cierto es que tienen diferencias muy marcadas, que traen como resultado una prestación del servicio completamente distinto, las cuales se reflejan en la tarifa que el cliente paga por cada modalidad. (Correos de Costa Rica, 2017, párr.1-2).

Esto hace que los envíos de China duren mucho más tiempo en ser entregados al cliente final que los provenientes de portales norteamericanos.

Los usuarios deberían tomar en cuenta que todos los paquetes bajo esta modalidad deben pasar por controles de aduanas y cumplir con las regulaciones establecidas por la Dirección General de Aduanas (DGA), ya que existen envíos cuyos costos de nacionalización son más altos que el valor propio del bien adquirido.

Este factor muchas veces no es tomado en consideración al momento de realizar las compras por plataformas virtuales, provocando consigo que algunos de los envíos permanezcan bajo custodia de la DGA por incumplimientos en la normativa o el pago de tributos. Esto aumenta los costos logísticos de la mercancía y hace que los productos pierdan su ventaja competitiva en relación con el valor, frente a los productos en el mercado nacional.

Las compras realizadas por medio de sitios *web* son un fenómeno en crecimiento exponencial en los últimos años; sin embargo, este aumento desmedido de productos adquiridos en el mercado asiático ha abarrotado los servicios que pueden brindar actualmente estas empresas, sumando un costo de distribución cada vez más complejo y haciendo cada día más importante que los usuarios puedan comprender la importancia e implicaciones de los servicios logísticos para el envío y recepción de sus paquetes.

Actualmente en Costa Rica hay una amplia gama de empresas que brindan servicios de entrega rápida, por lo que el consumidor tiene la posibilidad de elegir la empresa que mejor se ajuste a sus necesidades de compra; no obstante, debe estar atento a que la compañía de envíos rápidos se encuentre debidamente inscrita y en regla ante el Ministerio de Hacienda, para evitar inconvenientes con sus servicios.

Ya se ha visto que *e-Commerce*, o comercio electrónico, es básicamente cualquier forma de transacción comercial en la que las partes interactúan a distancia utilizando Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), en lugar de hacerlo por intercambio o contacto físico directo (presencialmente).

Por tanto, ya que el comercio electrónico se apoya en las TIC, sus orígenes hay que buscarlos en los años setenta y en los años noventa del siglo XX, cuando surgen estas tecnologías de información y comunicación, propiciadas por el nacimiento de la web, por intercambios entre empresas y particulares.

DERCO como empresa involucrada en el negocio de consolidación y distribución de carga tanto marítima, terrestre y aérea, ha desarrollado su propio casillero para el manejo de paquetería. La empresa comercial, creada con el propósito de ofrecerles a

particulares y comerciantes el servicio de logística para la entrega de paquetes adquiridos en el extranjero, ha consolidado a través de los años una cartera de clientes satisfechos y constantes en la utilización de los servicios ofrecidos.

Como empresa de intermediación comercial, el compromiso es la satisfacción del cliente, y para ello siempre estará en disposición de ayudar no solo en la importación de los productos, sino también en el proceso de adquisición de los mismos.

Desde hace 2 años la compañía busca posicionarse mejor en el mercado, por lo que el análisis que se realiza sustenta de muy buena manera el modelo de negocio que DERCO está buscando.

Si se va a comprar vía internet, es muy importante seleccionar con cuidado la organización de casilleros. En el país hay muchas empresas de casilleros y aún más “agentes independientes”, que se encargan de traer paquetería desde Miami. No es difícil iniciar una empresa importadora, solo se necesita contactar un agente en Miami que consolide y envíe la carga, completar los documentos en el Ministerio de Hacienda y empezar a vender servicios, por lo que los casilleros en Miami no suelen ser muy duraderos. El problema, por supuesto, es cuando desaparecen, ya que dejan a muchas personas sin los paquetes que están esperando recibir.

Según Raul Cassiois “Elegir una empresa que no sepa lo que está haciendo, nos puede ocasionar atrasos para recibir los paquetes, e incluso puede que nuestro paquete nunca llegue, y nos veamos obligados a pedir un reembolso en donde lo compramos”. (Cassiois, 2017, pág.1).

- Envíos de entrega rápida:

Definición: Régimen aduanero especial que permite el ingreso y salida del país de envíos de entrega rápida, transportados por una Empresa de servicios de entrega rápida. (Intendencia Nacional De Desarrollo Estrategico Aduanero, 2018, pág. 1).

Los Envíos de Entrega Rápida (EER), también conocido como *courier*, entraron en vigencia desde el 1° de febrero del 2009, para incentivar las compras de bienes de montos menores desde el exterior en concordancia con lo dispuesto en el Acuerdo de Promoción Comercial (TLC) suscrito entre Centro América, el Caribe y Estados Unidos, de conformidad con lo establecido en el Reglamento del Régimen Aduanero Especial de Envíos de Entrega Rápida.

Los servicios de entrega urgente son un elemento fundamental para muchas empresas, ya que permiten el intercambio de productos, piezas, contratos, etc., de manera rápida y segura en cualquier lugar del mundo. Es fácil ilustrar el papel que desempeñan los servicios de entrega urgente en una compañía en concreto. Por ejemplo, si se considera un servicio de sastrería a la medida ubicado en Europa Oriental que tiene clientes por todo el mundo. Por lo general, el proceso de confección de prendas a la medida conlleva varias pruebas y los trajes tienen que modificarse tan rápidamente como sea posible para reducir el tiempo total de producción. Los trajes también requieren un transporte cuidadoso, de modo que lleguen en perfecto estado, por muy lejos que se encuentre el destino final.

Los servicios internacionales de entrega urgente pueden cumplir todos esos requisitos y por tanto le permiten a la empresa llegar a sus clientes de todo el mundo.

Por el contrario, resulta menos claro cuál pueda ser el impacto general de los servicios internacionales de entrega urgente en la economía mundial. Esto se debe en parte a que es necesario un análisis cuidadoso del valor económico añadido verdaderamente atribuible al sector, al tiempo que se tienen en cuenta los factores medioambientales que puedan suponer una cortapisa a la capacidad de este para operar y ofrecer sus servicios conforme a los más altos estándares.

El análisis realizado cuantifica el impacto económico del sector de los servicios de entrega urgente. Se consideraron dos tipos de impacto económico:

- Huella económica:

Se midió el valor económico creado por todos los individuos que participan de manera directa o indirecta en la prestación de los servicios de entrega urgente. Para poder operar, el sector de los servicios de entrega urgente emplea directamente a muchas personas por todo el mundo. Además, el sector también realiza compras significativas de productos (por ejemplo, de aviones) y servicios a otros sectores. Este gasto genera empleo de manera indirecta en los sectores que producen los *inputs* o insumos que nutren el sector de los servicios de entrega urgente. El gasto de los empleados directos e indirectos genera a su vez más actividad económica y más empleo en forma de puestos de trabajo inducidos. Este tipo de impactos económicos suelen conocerse como "impactos económicos directos, indirectos e inducidos".

- Facilitación del comercio:

Se cuantificó el impacto de los servicios de entrega urgente sobre el resto de la economía enfocándose en el comercio. Los servicios de entrega urgente desempeñan

un papel importante al brindar apoyo a empresas y gobiernos en sus comunicaciones y negocios con los socios comerciales o clientes finales de todo el mundo. Este informe establece la metodología que hemos seguido en nuestro estudio y los resultados obtenidos.

Para efectos del estudio, los servicios de entrega urgente se entienden como entregas de envío puerta a puerta en el mismo día, al día siguiente (es decir, en 24 horas) o servicios diferidos (por ejemplo, servicios más lentos con un tiempo de transporte de entre dos y tres días). Los proveedores de servicios de entrega urgente ofrecen estos servicios para envíos tanto nacionales como internacionales (transfronterizos).

Según Raúl Cassiois la Consultora Adrenale estima que los servicios nacionales de entrega urgente suponen una porción significativa (aproximadamente el 75%) del sector de los servicios de entrega urgente en su totalidad". (Cassiois, 2017, pág.1).

El análisis hecho en el presente trabajo se centra en el papel de los servicios internacionales de entrega urgente, ya que lo relevante para el mismo es su efecto en la economía mundial.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, los operadores que ofrecen servicios de entrega urgente lo hacen a nivel tanto nacional como internacional. Los servicios internacionales de entrega apremiante son diferentes de los servicios de entrega urgente a nivel nacional. Cuando los envíos son internacionales, los proveedores de servicios de entrega inmediata participan en los procedimientos de despacho de aduanas, incluido el pago de los derechos e impuestos, que se han considerado.

## **7. Objetivos de la investigación**

### **7.1 Objetivo general**

Elaborar el proceso de logística y distribución de productos provenientes de China de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO) en la modalidad de envíos rápidos *courier*, en el primer semestre del año 2018.

### **7.2 Objetivos específicos**

Describir el entorno interno y externo que engloba las compras por Internet y la modalidad de envíos de entrega rápida *courier*, mediante el análisis FODA, en el ámbito Nacional.

Determinar las metodologías y procesos de mejora continua que utilizan la empresa DERCO en el área metropolitana para brindar un adecuado servicio aportando valor a la cadena logística.

Analizar el comportamiento de las compras por internet provenientes de China bajo la modalidad de entrega rápida *courier* de los clientes de la empresa DERCO mediante el estudio de la distribución realizada en el periodo 2015-2017.

Diferenciar las acciones en tecnologías de la información y servicio al cliente utilizadas por la empresa DERCO para enfrentar el incremento de las compras por internet desde Costa Rica durante el período de estudio.

## **8. Alcances y limitaciones**

### **8.1 Alcances**

Se pretende aportar todos los conocimientos obtenidos durante el trabajo de investigación, con el fin de brindar información de fácil acceso para que se puedan solventar las dudas de cualquier persona interesada en el tema, pero principalmente enfocándose en la empresa DERCO y sus despachos de logística y distribución.

Se deberá incorporar los temas relacionados con la carrera de Administración de Compras y Control de Inventarios y la carrera en Logística Internacional para comprender las herramientas de mejora continua y las acciones de tecnología de la información y servicio al cliente para enfrentar el crecimiento de las compras por internet.

El trabajo de investigación no pretende encontrar nuevas debilidades sino facilitar la elaboración del proceso de logística y distribución en la modalidad de entrega rápida *Courier* de los productos provenientes de China para la empresa DERCO.

### **8.2 Limitaciones y delimitaciones de la investigación**

El trabajo se limitará a la información dada por la empresa de entrega rápida *courier* DERCO, a la información de búsqueda en la *web* y de personas que sea necesario contactar durante el proceso de investigación.

## **9. Referente Institucional**

DERCO es una empresa especialista en agenciamiento aduanal, transporte aéreo, marítimo, terrestre y de carga consolidada. Está comprometida con servicios de alta calidad para superar las expectativas de los más exigentes clientes.

Su misión es poder brindar servicios integrados de logística de transporte de forma eficiente, minimizando los costos, reduciendo los tiempos de entrega y superando las expectativas de los clientes.

Su visión es lograr que sus clientes sean empresas e industrias exitosas apoyadas en una logística integral.

### **¿Por qué elegir Despachos Rápidos de Costa Rica?**

- ✓ No importa si desea consolidar o hacer envíos parciales vía aérea o marítima. Se puede administrar todo desde su casillero.
- ✓ No lo dejan solos a los clientes, cuente con una experiencia de más de 20 años para asesorarle en las mejores prácticas de importación.
- ✓ Olvídense de las membrecías, consumos mínimos o límites de peso. Pague un solo envío de forma consolidada.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **1. Marco teórico**

### **1.1 Marco conceptual**

Para elaborar el proceso de logística y distribución de la empresa DERCO se debe tomar en cuenta factores tanto internos como externos que detallen uno a uno los pasos para llevar a cabo dicho objetivo. Para dar inicio se deben conocer los siguientes aspectos:

#### **1.1.1 Procesos logísticos**

Se entiende el término “proceso” desde su raíz lingüística. El diccionario de la Real Academia de la lengua española (RAE) lo define como el “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (Real Academia Española, 2017, párr.3), lo que da a entender que un proceso requiere la secuencia de actos previamente programados o estipulados de forma natural o artificial, que se realizan en un orden determinado.

Dicho lo anterior, en el presente trabajo se enfocará al estudio del proceso logístico de la empresa Despachos Rápidos de Costa Rica S.A (DERCO), por lo que se considera importante delimitar correctamente el término procesos logísticos, para que de esta manera se pueda comprender a cabalidad lo que se quiere expresar mediante su uso.

Con el pasar de los años Costa Rica ha experimentado grandes transformaciones gracias a las nuevas aperturas de Tratados de Libre Comercio con diferentes países del mundo entero. Con una economía más consolidada y una fuerza laboral estable, el escenario es altamente competitivo, lo cual provoca que muchas empresas cuya

operación está basada en brindar soluciones logísticas se replanteen la forma de operar en busca de adaptarse a nuevas y mejores prácticas productivas y comerciales.

Es así como en el presente trabajo se expondrán algunas definiciones de proceso logístico, en donde los autores relacionan conceptos como producción, productos, materias primas, tiempo de los procesos y calidad de los servicios.

A continuación, el autor Brian Bass define el proceso logístico como:

Aquellos procesos logísticos que facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de los productos, los procesos deben dirigirse a muchos aspectos de la producción, incluyendo tiempo, costo y calidad. Cuando una empresa coordina exitosamente estos procesos, puede seguir el proceso a través de la producción, el consumo, el almacenaje y la eliminación. (Bass, 2017, párr.1).

Un proceso logístico tiene relación directa y estrecha entre la producción, la distribución y el manejo. En el caso de DERCO, su papel en el servicio *courier* tendrá un impacto en la percepción de los clientes hacia los productos adquiridos en otros mercados extranjeros.

A su vez, el autor Ricardo Enríquez, afirma lo siguiente:

Son todas aquellas actividades que involucran el movimiento de materias primas, materiales y otros insumos que forman parte de los procesos logísticos, al igual que todas aquellas tareas que ofrecen un soporte adecuado para la transformación de dichos elementos en productos terminados. (Enriquez, 2014, párr.4).

Siguiendo la línea de lo estipulado por Enríquez, que complementa lo dicho anteriormente, un proceso logístico muchas veces se ve reflejado de forma

sistemática, esto porque todas las actividades se integran para cumplir con una misma función, la cual es la transformación de una materia prima con el fin de satisfacer la necesidad de un cliente final.

En esta investigación, un proceso logístico consiste básicamente en la relación que tienen los movimientos de una empresa en las diferentes aéreas desde la adquisición de la materia prima e insumos de origen hasta la entrega final como mercancías terminadas. De esta forma, dichas actividades están directamente vinculadas con la producción, aprovisionamiento, almacenamiento, administración de inventarios, mantenimiento de instalaciones y equipo, seguridad y la distribución del producto.

La importancia de dichas acciones son las que condicionan la fijación de precios, plazo de entrega, medio de pago, garantía, productividad y rentabilidad de la empresa.

### **1.1.2 Reingenierías**

La “Reingeniería” se define como: “reestructuración de un proyecto, de una empresa o de una institución con el fin de mejorar sus resultados o sus beneficios” (Real Academia Española, 2017, párr.1), lo que nos hace comprender que reingeniería es aquel proceso que busca la manera de implementar cambios o rediseñar la estructura empresarial para realizar una mejora continua.

Escalera, Masa, y García autores del estudio sobre la implantación de la reingeniería por procesos, conceptualizan la Reingeniería como “el rediseño de un proceso en un negocio o un cambio drástico de un proceso es comenzar de nuevo desde cero, es un cambio de todo o nada”, (Escalera, Masa, & García, 2017, pág.1).

Es así como toda organización que quiera alcanzar mejoras y un mayor rendimiento en sus procesos debe someterse a un cambio basado en la reingeniería.

Las gerencias deben conocer a fondo el término y el objetivo de la reingeniería, para poder maximizar sus recursos y obtener de una forma más oportuna el rendimiento continuo en sus funciones descritas en la misión y principios organizacionales, y alcanzar así la con notación basada en la excelencia con un potencial humano eficiente y competitivo.

El autor Carlos Hernández señala lo siguiente con respecto a la definición de reingeniería:

Se ha convertido en una herramienta muy importante para el trabajo administrativo, capaz de optimizar las labores y mejorar la competitividad, en su informe menciona al autor Michael Hammer a quien se le atribuye la creación del concepto reingeniería, mismo que define como el cambio fundamental para llegar a la base de los problemas de la organización; un cambio radical que debe ocurrir para poder obtener los resultados espectaculares que la reingeniería promueve por medio del estudio de los nuevos procesos productivos que beneficiaran en gran manera la empresa que la adopte. (Hernández, 2012, pág.100).

Continuando con lo citado por Hernández, se señala que el objetivo de la reingeniería es hacer de “todos nuestros procesos los mejores de su clase”. También menciona a Henri Fayol, quien es conocido como uno de los precursores de la idea de reingeniería, ya que contribuyó al origen del término y que mediante su especialización permitió aumentar la eficiencia y condujo al inicio de los objetivos de la reingeniería

que se basan en el aprovechamiento óptimo de todas las fuentes de recursos posibles de la empresa. (Hernández, 2012, pág.101).

Agregando al tema de la reingeniería de procesos, podemos recalcar que se basa en cambios estructurales y en una revisión completa de los procesos organizacionales, con el propósito de buscar ciertos factores o procesos considerados ineficaces o ineficientes, que no contribuyen en la productividad diaria y convertirlos en cambios fundamentales, lo que aporta un valor agregado a toda la operación, mediante campañas de mejora continua, complementando de forma integral la reestructuración empresarial, beneficiando de forma directa al proceso y cuya interacción se traduzca en herramientas que aporten cambios positivos y en mejoras extraordinarias ajustadas de manera que sean flexibles en su ejecución.

La reingeniería de procesos también implica el rediseño de las metas, así como la planificación estratégica, considerada como la referencia obligada de todas las organizaciones, dado que el papel que juega la planificación en la actualidad permitirá combatir los cambios que se presentan en la organización, la cual proveerá un conjunto de metas y requerimientos relacionados con las necesidades de los usuarios y de la misma administración.

### **1.1.3 Plan estratégico**

El dinamismo en el que están sumergidas actualmente las actividades comerciales y de negocios hacen que sea un poco difícil predecir los comportamientos de los mercados y por ende de sus actores, aunque es este mismo dinamismo el que

hace que las organizaciones en todos sus niveles se planteen acciones donde se definan las estrategias a utilizar.

La globalización ha llevado a las empresas a escenarios inciertos, con implicaciones comerciales de alto impacto para la organización, esto ha generado que las cabezas directoras estén al tanto del entorno en el que se encuentran y puedan así planificar sus movimientos en aras de alcanzar los objetivos o metas planteadas por la organización.

Son innumerables los mercados y las variables existentes en ellos, por lo que las empresas deben tener muy claro cuál o cuáles son los puntos en los que van a tener una incursión, con la finalidad de que puedan enfocarse en ellos y obtener una estabilidad comercial a corto, mediano y largo plazo. Es aquí donde la planeación estratégica es fundamental para las organizaciones.

Antes de definir el concepto de “plan estratégico” es de vital importancia conocer acerca de las nociones que lo componen, razón por la cual se definirá primeramente los significados de planificación y de estrategia, para posteriormente enfocarse en la unión de ambos términos.

En una forma sencilla se puede definir la estrategia como “la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial”. (Contreras, 2013, pág.163), la definición dada por Contreras permite tener una visión muy abierta en relación a la estrategia, la cual no solo es aplicable a la realidad empresarial, sino que es también válida en la cotidianidad de las personas.

Cada día en el rol diario se plantean objetivos pequeños, muchas veces sin estar conscientes de que se está haciendo, por ejemplo, para ir a los trabajos es necesario que se tenga una estrategia definida para alcanzar ese objetivo, se define casi inconscientemente cual ruta se va a tomar, cual es la hora adecuada de salida, cuáles son los insumos que se necesitan para llegar al destino, etc.

Esto mismo se pueden replicar en otras actividades de la cotidianidad, donde sin tener total consciencia de ello, se plantean estrategias que permitan alcanzar los objetivos diarios y poder continuar preservando la existencia.

Y es que, de acuerdo con diversos autores, el término estrategia tiene origen en el área militar. Sus primeros usos registrados datan de textos bélicos, uno de los más famosos es El Arte de la Guerra del general chino Sun Tzu, un libro descrito por varios autores como el mejor de toda la historia en temas de estrategia.

En una conceptualización un poco más enfocada en el tema de las organizaciones, el Dr. Mario Rovere, Decano de la Universidad de La Matanza, Argentina, nos brinda la siguiente definición “estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente.” (Rovere, 2012, pág.1).

Para el presente estudio se utilizará la definición de estrategia dada por el Dr Mario Rovere, ya que se conceptualiza de una forma más integral, con diversos aspectos de las organizaciones que moldean el accionar de la misma dentro de su entorno.

Enfocándose en la conceptualización de planificación, se puede decir que:

Es un proceso, es decir una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines, y sobre todo de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad. (Quintero, 2018, párr.15).

El concepto de planificación va muy de la mano con la estrategia, ya que ambos buscan alcanzar las metas y los objetivos planteados por la organización.

Según lo explica el señor Matías Riquelme la planificación es un proceso mediante el cual las personas establecen una serie de pasos y parámetros a seguir antes del inicio de un proyecto, con el fin de obtener los mejores resultados posibles. Cabe rescatar que debe realizarse de forma metódica, estructurada y organizada de una manera ampliada con diferentes actividades complementarias y pasos a seguir, pautando fechas de entrega de acuerdo a la necesidad de la organización. (Riquelme, 2017, párr.2).

La planificación es un proceso vital para las organizaciones, ya que les permite enfocarse en los pasos a seguir para alcanzar los objetivos al utilizar de manera correcta y eficiente los recursos con los que dispone. Sin una correcta planificación, las empresas pueden estar malgastando sus recursos en acciones que no generen beneficios o que estos sean menores a los esperados.

Ahora que se conoce la conceptualización de planificación y de estrategia, es momento de adentrarse en la definición de plan estratégico para las empresas. Como primera incursión se puede indicar que “es una herramienta que recoge lo que la

organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura)". (Marciniak, 2013, párr.1)

Tal y como lo indica la autora, la planificación estratégica es una herramienta con la que cuentan las empresas para definir los pasos que van a seguir y la forma en que lo harán, para alcanzar las metas planteadas por las altas gerencias.

En el sitio web de inteligencia empresarial Sinnexus, se citan tres características fundamentales que debe contener un plan estratégico, las mismas son:

Cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía.

Manifiesto: describe el modo de conseguir las, perfilando la estrategia a seguir.

Temporal: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras. (Sinnexus, 2018, párr.2).

Todo plan estratégico debe ser cuantificable o cuantitativo, ya que mediante esta característica la compañía establece los parámetros en términos monetarios, porcentuales o numéricos de sus objetivos por alcanzar, y al final de la ejecución del plan va a poder medirse la eficacia con la que se implementó y los resultados que se obtuvieron en las diferentes áreas que lo componen.

Otra característica importante es el manifiesto o estrategia con la que la empresa busca cumplir los objetivos planteados, estipula los recursos a utilizar y la forma en la que serán utilizados a fin de optimizar su uso, sacando el mayor provecho posible.

Por último, está la temporalidad del plan, haciendo referencia al periodo o periodos en los que se va a implementar. Este detalle es muy importante y delicado de plantear ya que no solo pone inicio y conclusión a un ciclo de operaciones, sino que

también le va a permitir a la organización realizar ajustes a los planes estratégicos de acuerdo con los cambios en el entorno interno y externo de la organización.

Estas tres características, deben ser muy bien perfiladas por la organización, a fin de que el plan estratégico esté diseñado de forma correcta y acorde a las necesidades reales de la empresa en busca de sus objetivos.

Cabe resaltar que, dada la gran cantidad de diferencias entre las organizaciones, los planes estratégicos van a variar sus componentes para ajustarse mejor a la realidad que quieren representar, sin restarle importancia a lo detallado en cada plan.

Es importante señalar también que “un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para alcanzar su propia visión (imagen futura)”. (Marciniak, 2013, párr.1). Por lo que debe realizarse de forma tal que detalle al máximo posible la realidad actual de la empresa y les permita alcanzar los objetivos planteados en el tiempo estipulado, de tal manera que brinde continuidad al negocio.

#### **1.1.4 Compras por internet**

Las personas de hoy en día prefieren realizar compras por internet ya que poseen algunas ventajas competitivas que nota el usuario a la hora de realizar la compra como lo es la facilidad de pago, variación de los productos, envíos en tiempos cortos y rápidos, precios competitivos y mejores. Estas ventajas requieren de un previo análisis para tener la certeza de que el navegador sea el correcto y la tienda online realmente ofrezca tanto el producto como el precio y la calidad indicada en la página.

A continuación, se analizará lo que menciona el autor Juan José Ramos

El comercio electrónico ha permitido a muchas empresas alcanzar con inversiones económicas mínimas, ventajas competitivas hasta hace poco tiempo impensables. Se entiende el comercio electrónico como las transacciones comerciales efectuadas por vía electrónica, utilizando la tecnología de intercambios de datos, protocolos seguros y servicios de pago electrónico. (Ramos, 2012, pág. 11).

El impacto de la logística en las compras por medios electrónicos se ha incrementado para las empresas *courier*, por tanto, es de vital importancia comprender que este aumento ha sido provocado por las mismas personas que prefieren sentarse en su computador e iniciar una búsqueda de artículos novedosos, con mejores precios que los que ofrece el mercado en su nación, de esta manera logran realizar su compra de una forma más tranquila, segura y eficaz.

Cabe rescatar que el comprar por internet es un medio seguro y de fácil acceso para el consumidor siempre y cuando siga todas las indicaciones de compra, como, por ejemplo, entre las más importantes se pueden rescatar las siguientes; leer por completo las políticas y condiciones de compra que describe cada tienda, de este modo se asegura que sean las adecuadas para su uso.

Actualmente las personas que forman parte del comercio electrónico utilizan diferentes medios para adquirir y satisfacer sus necesidades comerciales, los sitios más comunes son; *Foursquare*, *Google Places*, *Facebook Places*, *Amazon*, *E-bay*, entre otros. Esto se debe a que, en dichas compañías se puede realizar compra *on-line* y adquirir diversos artículos en sus plataformas, los cuales están clasificados por

categorías lo que le permite al consumidor una orientación más efectiva en el menor tiempo, dentro de los productos con mayor preferencia y consumo se pueden mencionar los aparatos y accesorios electrónicos, ropa, perfumería, joyería, zapatos, repuestos, libros y demás.

#### **1.1.5 Envío de entrega rápida *Courier***

Los consumidores que adquieren sus paquetes mediante una compra por internet esperan que el mismo llegue en el menor tiempo posible. Para lograrlo, las empresas encargadas de los envíos deben apegarse a las leyes y reglamentos que posee Costa Rica para la entrega efectiva del paquete. El Ministerio de Hacienda tiene disponible la Guía Aduanera para que las empresas cumplan paso a paso la nacionalización del encargo y puedan satisfacer la necesidad del consumidor final.

El envío de entrega rápida *courier*, como su palabra lo dice, consiste en enviar un paquete de manera rápida mediante empresas logísticas que brindan este servicio.

#### **1.1.6 Mejora Continua**

Con el paso de los años, las empresas se han dedicado a cuidar más su calidad y a utilizar métodos que mejoren sus procesos, productos y servicios; pero para lograrlo se debe planificar, organizar, dirigir y controlar de manera adecuada sus funciones y procedimientos, obteniendo más eficiencia y eficacia en la organización. El proceso de mejora continua es la forma más efectiva de mejorar la calidad en las empresas.

Como lo describe Mónica Berna, se puede definir mejora continua de la siguiente manera:

La mejora continua, bajo el concepto definido en la norma ISO 9000 tiene por objetivo aumentar la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas, la mejora debe ser una actividad continua al interior de la organización y deriva de la información obtenida de clientes, auditorías, que suministran el insumo de todo aquello que tiene una oportunidad de ser mejorado para el bien del cliente y de la empresa. (Berna, 2015, pág. 13).

La mejora continua es un proceso que toda empresa debe aplicar en sus departamentos, esto para agilizar sus procesos, modernizarlos, alcanzar las metas propuestas y así ser emprendedores, para garantizar el éxito como grupo y como empresa. Las nuevas oportunidades y la mejora de la calidad ayudan al crecimiento de la empresa y esto da un empoderamiento mayor y seguro para ofrecer a sus clientes confianza y seguridad y que de ellos a cambio reciban lealtad y comercialización con otras personas interesadas en adquirir sus productos o servicios.

Al ser el objetivo de la mejora continua aumentar la satisfacción de los clientes, se debe trabajar en conjunto con todos los departamentos involucrados para obtener un buen resultado en el proceso, demostrar que la calidad está por encima de todo, los colaboradores y gerencias deben tener claridad de la importancia de hacer bien las cosas desde el inicio, identificando los errores a tiempo y minimizando las dudas sobre alguna técnica antes, durante o después del proceso.

### Gestión para la mejora de calidad:

Esta se basa en la gestión de los procesos en la forma en cual están definidos, en la misión de organización, planificación estratégica, en la claridad de las funciones y responsabilidades y la asignación de los recursos.

El gestionamiento de la mejora continua es un trabajo en conjunto con todos los departamentos involucrados en este proceso, ya que se debe ir de la mano para cumplir las metas y los objetivos propuesto dentro de la organización para ello se debe identificar y planificar dicha mejora.

### Etapas del proceso de la Mejora Continua:

La mejora continua por cualquiera de los métodos identificados debería implicar lo siguiente:

- a) Razón para la mejora.
- b) Situación actual.
- c) Análisis.
- d) Identificación de soluciones posibles.
- e) Evaluación de los efectos.
- f) Implementación y normalización de la nueva solución.
- g) Evaluación de la eficacia y eficiencia del proceso al completarse la acción de mejora.

Se deben tomar en cuenta estas etapas para hacer crecer y girar el negocio en una empresa, para obtener mejores posiciones en el mercado y la satisfacción tanto de su personal como de sus clientes.

### Ciclo PDCA:

Se trata en aprender a cómo mejorar, que hacer y cómo hacerlo, realizar lo planeado y determinar cómo se ha realizado todo el proceso. Sus siglas PDCA son el acrónimo de las palabras en inglés *Plan, Do, Check, Act*, equivalentes en español a planificar, hacer, verificar y actuar. Este ciclo ya fue mencionado anteriormente, ya que para que la mejora continua sea exitosa en una empresa se debe seguir pie a pie estas indicaciones.

Al ser la mejora continua una de las más eficaces filosofías implementadas en las organizaciones, se puede asociar a varias metodologías, como lo son:

- Metodología Kaizen:

Proviene de dos ideogramas japoneses “KAI” que significa cambio y “ZEN” que quiere decir para mejorar, Kaizen es mejoramiento continuo.

Según el autor Julián Pérez; la filosofía del método Kaizen se basa en el trabajo en equipo y en cambios inmediatos. Los diversos estamentos de la entidad deben estar alineados detrás del mismo objetivo y tiene que estar dispuestos a establecer las modificaciones en el momento, ya que son acciones simples, concretas y poco costosas. (Pérez, 2018, párr.3).

Esta metodología es trabajada en las grandes empresas en donde se tiene una estructura conformada para realizar cambios continuos y mejoramiento de los procesos tanto logísticos como productivos.

Entre las características específicas del Kaizen se tiene:

- ✓ Involucrar a los empleados a través de las sugerencias.

- ✓ Cada uno de los integrantes de la organización tiene sólo una parte de la información o la experiencia necesaria para cumplir con su tarea.
- ✓ Generar el pensamiento orientado al proceso, ya que los procesos deben ser mejorados antes de que se obtengan resultados mejorados.

El cambio de la mejora continua (Kaizen) impulsa a la empresa a determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades y así afrontar la situación en cada uno de sus departamentos, el conocer sus problemas y trabajar en su solución es clave para el avance diario de la empresa; la constancia en su calidad, la búsqueda de nuevos horizontes para involucrar a sus colaboradores y mejorar sus procesos son detalles que se deben tomar en cuenta para el desarrollo de la organización. Cabe rescatar que no solo la empresa en sí sale beneficiada al aplicar este método, sino también los clientes que buscan su servicio, ya que al realizar las compras deben investigar con anterioridad el crecimiento, la estabilidad y la mejora de la empresa a la cual se le va a confiar el proceso logístico.

#### Principales sistemas Kaizen:

Los siguientes son los considerados entre otros, como los principales sistemas que debe establecerse apropiadamente, con el fin de lograr el éxito de una estrategia Kaizen:

- ✓ Control de calidad total / Gestión de Calidad Total.
- ✓ Un sistema de producción justo a tiempo.
- ✓ Equipos de trabajo.
- ✓ Las "5S.

- Metodología Six Sigma:

Es una filosofía de operación y una estrategia de negocios que aplican las organizaciones comprometidas con la satisfacción del cliente. Se basa en un manejo eficaz y eficiente de datos que le permitan a la administración eliminar la variabilidad en los procesos, buscando resultados más tangibles.

La metodología consta de 5 fases, claras y sencillas, las cuales son

- ✓ Fase de definición: identificar el proceso o acción.
- ✓ Fase de medición: identificar los requisitos que el proceso necesita para alcanzar su máximo aprovechamiento.
- ✓ Fase de análisis: analizar las variables identificadas en la fase anterior.
- ✓ Fase de mejora: una vez determinada la relación causa-efecto, se comienza con la implementación de los cambios necesarios para alcanzarlos.
- ✓ Fase de control: creación de herramientas de control para los cambios implementados en el proceso. (Universidad de Costa Rica, 2017,párr.4).

Estas fases ayudan a establecer un panorama claro y conciso sobre cómo manejar la metodología y llegar a tener éxito en el proceso.

La gestión logística es parte importante del proceso de planificación, implementación y control para toda empresa; esto ayuda a medir la eficiencia y eficacia con que se desarrollan los procesos dentro de la misma. A continuación, se detalla qué es la cadena logística o suministro y el procedimiento a seguir para tener éxito en una organización.

### 1.1.7 Cadena logística

La cadena logística integra la gestión y la planeación de procesos de aprovisionamiento, producción y distribución y los subprocesos que los integran como almacenamiento, inventarios, transporte, los costos de transacciones y el servicio al cliente entre otros. Según lo detalla la Real Academia Española “La Cadena Logística está integrada por todos los medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio” (Real Academia Española, 2017, párr. 4).

La cadena logística, opera en la producción de un producto o servicio que va a ser entregado a un cliente en el tiempo pactado, con la calidad ofrecida y a un precio adecuado.

Dentro de este contexto, analizamos la integración de la cadena logística, a través de la gestión del aprovisionamiento y distribución.

#### Gestión de Aprovisionamiento:

En este proceso se identifica, evalúa y se selecciona a los proveedores y fuentes de abastecimiento.

Según citan los autores María Gutiérrez y Pablo González existe 2 modelos de abastecimiento que se detallaran a continuación:

Aprovisionamiento continuo: consiste en revisar el nivel de stock continuamente, es decir, cada vez que se produce una entrada o una salida, de tal manera que cuando las existencias llegan a un nivel determinado llamado punto de pedido se lanza una orden de pedido por

una cantidad fija que se denomina lote económico de compra, volumen óptimo de pedido o cantidad económica de pedido.

Aprovisionamiento periódico: consiste en revisar el stock de forma periódica y se lanza una orden de pedido cada cierto tiempo previamente fijado. El tiempo que transcurre entre cada período fijado y se denomina periodo de reaprovisionamiento o tiempo de reaprovisionamiento (TR). (Gutiérrez y González, 2018, pág 55-56).

Estos modelos ayudan a la organización a determinar qué modelo utilizar dentro del proceso producción y almacén de materias primas para tener mayor control de los niveles de inventarios y stock.

Las principales funciones del aprovisionamiento son:

- ✓ Las compras.
- ✓ La recepción.
- ✓ El control de entradas.
- ✓ Almacenamiento.
- ✓ El control de materias primas.
- ✓ Los suministros para la producción.

En el aprovisionamiento juega un papel importante la selección de proveedores, exigencia que tiene una empresa para certificarse en la norma ISO 9001:2015.

Gestión de Distribución:

Se encarga de llevar y movilizar la carga a través de la planificación, ejecución y control del transporte a los clientes.

Algunos beneficios de una buena gestión de distribución es la siguiente:

- ✓ Mejorar el servicio al cliente.
  - ✓ Reducción de costos de distribución.
  - ✓ Generar volúmenes adicionales en ventas.
  - ✓ Crear la utilidad de tiempo y lugar en la producción y consumo.
- (Velázquez, 2012, pág 16).

La gestión de distribución de la mano con el *marketing* que realiza la organización generará buenos resultados a corto, mediano y largo plazo.

Como parte de la gestión de distribución encontramos a la cadena de suministro que es la encargada de controlar todo el flujo de trabajo en una organización, desde que se adquiere la materia prima hasta que el producto llega a su consumidor final; lo que involucra a todos sus departamentos.

Al ser la logística un proceso parte de la cadena de suministro se debe considerar que los elementos logísticos que la conforman son servicio al cliente, distribución, control y manejo de inventarios, compras, almacenamiento, entre otros. Para solventar la necesidad del cliente se debe contar con una excelente administración, un organigrama de gerencia y las diferentes áreas que darían soporte al proceso de entregas *courier* solicitadas por los mismo, las empresas.

La logística cumple una función principal de servicio, apoyando las operaciones de producción y de marketing, agregando al producto un importante valor de oportunidad. Una acción logística bien diseñada, coordinada con *marketing* y orientada al cliente, es una de las herramientas más contundentes para crear fidelidad, vía mayor valor al producto que se entrega.

Al analizar el impacto del incremento de las compras por internet para las empresas *courier* en Costa Rica se debe considerar las actividades que se deben tener para el avance del servicio y llegar a la satisfacción del cliente. En la tabla ubicada en el anexo 2, pág. 196, se puede apreciar el proceso logístico de una empresa.

Dentro del proceso logístico existen diferentes departamentos, los cuales tienen diferentes funciones:

Planeación y abastecimiento: sus funciones son planear, realizar las compras y gestionar la demanda.

Almacenes y bodegas: sus funciones son despachar material, distribución física y gestionar las devoluciones.

Almacenamiento e inventario: sus funciones administrar el almacenaje, gestionar los inventarios y coordinar el transporte.

Transporte y distribución: sus funciones son administrar el transporte interno y externo.

Soporte administrativo: sus funciones control de calidad, finanzas y mantenimiento.

Dichos departamentos están subdivididos en diferentes áreas y su administración se da mediante las personas involucradas en el tema de logística y distribución con el fin de satisfacer las necesidades de la empresa y cumplir los objetivos establecidos a un determinado tiempo.

Otra definición que se debe tomar en cuenta y es de gran importancia en una organización es la de almacén que se define como “la unidad de servicio en una empresa comercial o industrial, que tiene la función de resguardar, custodiar y

controlar, así como de abastecer de materiales y productos”. (Velázquez, 2012, pág 28).

En este lugar es donde llega los materiales y materias primas para la elaboración de los productos que posteriormente se van a vender al público o al mercado meta, este lugar debe estar organizado, planificado y debidamente identificado con sus áreas de despacho, insumos de materiales, bodegas y salidas de material para tener un mejor control de lo que entra y sale del mismo.

### **1.1.8 Regímenes y modalidades aduaneras**

Al recibir un paquete en Costa Rica, las empresas encargadas del despacho deben cumplir con el Reglamento, la Ley General De Aduanas y la Guía Aduanera. Esto permitirá cumplir con los requisitos para que el paquete proveniente de China llegue satisfactoriamente hasta su cliente.

A continuación, se detallarán algunos puntos importantes:

#### **I. Procedimiento en la modalidad entrega rápida en el procedimiento común**

Para el ingreso y nacionalización de mercancías bajo la modalidad de Entrega Rápida se seguirá el presente procedimiento, con las particularidades establecidas en los procedimientos generales publicados mediante resolución Dirección General de Aduanas (DGA) 203-2005 de fecha 22 de junio de 2005, que le sean aplicables.

#### **Políticas Generales**

1) Las empresas de entrega rápida deberán estar previamente registradas y autorizadas por la DGA como auxiliares de la función

pública. registradas y autorizadas por la DGA como auxiliares de la función pública. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

2) Todo mensaje deberá ser firmado electrónicamente por el emisor, utilizando para ello el certificado digital provisto por el Ministerio de Hacienda para tal efecto. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

3) La obligación tributaria aduanera y otros tributos indicados en el DUA simplificado serán pagados en forma electrónica a través del Sistema Interbancario de Negociación y Pagos Electrónicos (SINPE). (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

4) El pago de la contribución obligatoria establecida por el subíndice i del inciso b del artículo 9 de la Ley N° 7638 del 30 de octubre de 1996 (Ley de Creación del Ministerio de Comercio Exterior y de la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica) será comprobado mediante transmisión electrónica generada por PROCOMER al sistema informático del Servicio Nacional de Aduanas. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

5) El monto a pagar por concepto de timbres de Archivos Nacionales, de la Asociación de Agentes de Aduanas, del Colegio de Contadores Privados y de otros cobros que la aduana debe verificar, se incluirán en el total a pagar de la liquidación de la obligación tributaria aduanera. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

6) Para efectuar el pago de la obligación tributaria aduanera y otros tributos que deben pagarse a través SINPE, la EER deberá efectuar los trámites de domiciliación de Cuenta Cliente y demás procedimientos aplicables de conformidad con el Reglamento del Sistema de Pagos, emitido por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, mediante numeral I, artículo 8° del acta de la sesión N° 5213-2004, celebrada el 1° de setiembre del 2004, publicado en La Gaceta N° 180 del 14 de

setiembre del 2004 y directrices del Banco Central de Costa Rica. Para esos mismos efectos, las cuentas domiciliadas deben registrarse ante la DGA. 8. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

7) “La empresa de entrega rápida, deberá transmitir al sistema informático el manifiesto de entrega rápida (detalle de los conocimientos de embarque o guías hijas), en forma posterior a la transmisión del manifiesto de carga general”. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 306).

8) La empresa de entrega rápida deberá clasificar los conocimientos de embarque o guías hijas, conforme con las siguientes categorías:

a) Envíos de documentos: incluye cualquier mensaje, información o datos enviados a través de papeles, cartas, fotografías, o a través de medios magnéticos o electromagnéticos de índole bancaria, comercial, judicial, de seguros, de prensa, catálogos entre otros, excepto software. Para la autorización de salida la EER deberá enviar un mensaje electrónico denominado “mensaje de viaje”.

b) Muestras: incluye mercancías que por su forma de presentación cumplen con lo establecido en la normativa vigente. El despacho de este tipo de mercancías podrá ser efectuado por el propio consignatario o por medio de un agente aduanero y no podrán ser despachadas como documentos mediante el manifiesto de entrega rápida ni mediante el DUA simplificado.

c) Mercancías sujetas al pago de tributos: incluye mercancías con un valor aduanero no superior a mil pesos centroamericanos y que no estén sujetas a restricciones o prohibiciones, las que podrán ser despachadas bajo la responsabilidad de la empresa de entrega rápida, mediante un DUA simplificado, individual o global. El trámite de despacho también lo puede efectuar el consignatario mediante el módulo de oficio, una vez ingresada la mercancía al Régimen de Depósito Fiscal.

d) Mercancías generales sujetas al pago de tributos: incluye los demás envíos de mercancías no incluidas en las categorías anteriores, las

mercancías sujetas a regulaciones arancelarias y no arancelarias y las mercancías cuyo valor en aduana no supere los 500 pesos centroamericanos (o su equivalente en moneda nacional), catalogados como pequeños envíos sin carácter comercial, según el artículo 93 del RECAUCA. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 307)

9) Las mercancías clasificadas en las categorías b) y d) y las mercancías sujetas a regulaciones no arancelarias como permisos, certificados, autorizaciones, exoneraciones u otros, o bien por restricciones arancelarias, como aplicación de tratados preferenciales, contingentes, salvaguardas, derechos compensatorios u otros, no podrán ser tramitadas mediante el DUA simplificado y deberán ser ingresadas al régimen de depósito fiscal. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 307).

10) Ver tabla de anexos para más detalle de los conceptos y la sección operativa. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 307).

11) La información del manifiesto de entrega rápida transmitido en forma anticipada estará disponible en el sitio web del Ministerio de Hacienda, para que las autoridades gubernamentales que requieran realizar inspecciones sobre algunas de las mercancías manifestadas marquen los conocimientos de embarque de su interés y la aplicación informática imposibilite que les sea asociado un DUA simplificado, hasta tanto la misma autoridad levante la restricción conforme con su legislación. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

12) Los bultos con mercancías de entrega rápida que arriben al territorio nacional deberán encontrarse claramente identificados, cuando se trate de documentos el distintivo deberá ser diferente al utilizado para identificar los demás tipos de mercancías, además, deberán presentarse separados de la carga general. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

13) En el conocimiento de embarque de entrega rápida, el remitente deberá indicar el nombre del consignatario, la descripción de la mercancía, el precio y el flete, por su parte, la EER será la responsable

de consignar dicha información en el manifiesto de entrega rápida. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

14) El funcionario de la aduana designado para supervisar, cuando corresponda, los procesos de recepción, liberación y despacho de mercancías de entrega rápida, deberá dejar constancia de sus actuaciones en la aplicación informática. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

15) “La retención de un conocimiento de embarque de entrega rápida no afectará el despacho de los demás conocimientos de embarque, por lo que la EER no deberá incluirla en el DUA simplificado”. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

16) La autoridad aduanera autorizará a las empresas de entrega rápida la realización de operaciones de redistribución y transbordo de mercancías de entrega rápida (Operaciones de HUB). Dicha operación la realizará la empresa solicitante en los lugares designados para tal efecto y bajo control aduanero, debiendo siempre corresponder a zonas habilitadas dentro del Aeropuerto. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

17) No se permitirá la apertura de bultos, ni el despacho de mercancías en las zonas de rampa ni el CTRM. La desconsolidación y liberación de las mercancías de entrega rápida deberá realizarse en áreas delimitadas y deslindadas ubicadas dentro de las instalaciones de un depositario aduanero autorizado por la DGA para tal efecto, en dichas áreas la EER deberá mantener equipo de cómputo con las interconexiones necesarias. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 308).

18) El traslado de las mercancías de entrega rápida hacia los depositarios habilitados, deberá efectuarse por transportistas aduaneros conforme a los procedimientos de “Ingreso y Salida de Mercancías,

Vehículos y Unidades de Transporte” y “Tránsito Aduanero”, vigentes. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

19) Para la asignación del tipo de revisión en la desconsolidación física de las mercancías de entrega rápida, de previo deberán cumplirse las siguientes condiciones: a) Que la EER haya transmitido el manifiesto de entrega rápida (detalle de las guías hijas), que el manifiesto de carga general esté oficializado. b) Que el depositario aduanero haya transmitido la recepción de la UT en el módulo de viajes. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

20) El DUA simplificado podrá amparar uno o más conocimientos de embarque de entrega rápida, siempre que el valor total de las mercancías consignadas en cada uno de los conocimientos no supere el rango de valor en aduana de mil pesos centroamericanos. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

21) La EER contará con un plazo máximo de 6 horas hábiles posteriores a la recepción de la UT en las instalaciones del depositario, para iniciar y finiquitar el trámite de desalmacenaje de los envíos correspondientes a las categorías a y c. Transcurrido dicho plazo, sin haberse finiquitado el despacho de las mercancías, las mismas deberán trasladarse al régimen de depósito fiscal. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

22) Al finalizar el proceso de desconsolidación física de las mercancías en el área autorizada, la EER deberá entregar en forma inmediata al depositario aduanero las mercancías clasificadas en las categorías b y d, igual acción deberá realizar para aquellas mercancías bajo la modalidad de “pequeño envío sin carácter comercial” y las clasificadas en la categoría c que tengan restricciones arancelarias y no arancelarias. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

23) En todos los casos, en tanto las mercancías no hayan sido entregadas al régimen de depósito fiscal, estarán bajo la responsabilidad de la empresa de entrega rápida. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

24) Para las mercancías ingresadas mediante mensajero internacional, la EER responsable en el territorio nacional, deberá transmitir el manifiesto de entrega rápida conforme lo establecido en este procedimiento y el despacho de la mercancía podrá realizarse mediante la presentación en forma anticipada del DUA simplificado, caso contrario las mercancías deberán trasladarse bajo control aduanero al régimen de depósito fiscal. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

25) Las EER deberán conservar bajo su responsabilidad y custodia directa o por medio de terceros, un respaldo del archivo del manifiesto de entrega rápida y de la declaración simplificada y en forma física los siguientes documentos:

- a) El manifiesto de entrega rápida.
- b) Original de los conocimientos de embarque o guías hijas.
- c) Facturas comerciales, así como de cualquier otro documento que utilice en su giro normal como comprobante de la entrega de mercancías despachadas o entregadas al depósito aduanero. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 309).

Este apartado detalla claramente los principales requisitos y documentación necesaria para poder operar y tramitar los pedidos en la modalidad mencionada, con el fin de seguir a cabalidad lo establecido por la legislación en Costa Rica.

## II. De la transmisión del manifiesto de carga:

Actuaciones del Transportista Internacional y de la Empresa de Entrega Rápida.

1) El transportista aduanero internacional transmitirá, en forma electrónica, el manifiesto de ingreso con la antelación que se desee, pero antes siempre de los plazos que a continuación se detallan:

a) Tráfico aéreo: mínimo con 2 horas naturales de anticipación al arribo del medio de transporte. Cuando la duración del trayecto del viaje sea menor a 2 horas, la anticipación será igual a la duración de dicho trayecto. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 310).

2) El transportista aduanero deberá presentar el manifiesto de carga general con la información detallada en la legislación vigente, el detalle de la información que deberá contener será publicada en la página web, de acuerdo a lo establecido en el artículo 9 del decreto No. 32456-H del 29 de junio del 2005. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 310).

3) El transportista aduanero internacional transmitirá el manifiesto de carga identificando en el conocimiento de embarque matriz el tipo y número de identificación de la EER como consignatario. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 310).

4) Una vez que el manifiesto de ingreso esté transmitido, la empresa de entrega rápida autorizada deberá transmitir electrónicamente el manifiesto de entrega rápida con el detalle de los conocimientos de embarque individualizados (guías aéreas hijas). (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 310).

5) El ingreso, la movilización y la permanencia de mercancías bajo la modalidad de entrega rápida se realizarán de acuerdo con lo establecido en el manual de procedimientos aduaneros de “Ingreso y salida de mercancías, vehículos y unidades de transporte” y “Tránsito Aduanero”, emitido mediante resolución DGA-203-2005. (Poder Ejecutivo, 2014, págs. 84-102).

En el segundo punto se resalta los principales puntos operativos para poder transmitir o enviar la información recolectada en origen una vez que ya se tiene disponible en destino hacia el sistema nacional TICA, con el fin de realizar el trámite aduanal.

III Descarga y presentación de los envíos a la aduana de ingreso y traslado al depósito aduanero:

1) Una vez efectuada la descarga de las mercancías de entrega rápida por parte del transportista internacional, el transportista nacional terrestre, solicitará al gestor interesado la movilización de las mercancías, tomando como referencia el número de la guía consolidada o “matriz”, conforme a los procedimientos de “Ingreso y Salida de Mercancías, Vehículos y Unidades de Transporte” y “Tránsito Aduanero” vigentes. (Ministerio de Hacienda, 2016, págs. 310-311).

2) Si las mercancías de entrega rápida no se presentan separadas o no vienen debidamente identificadas, las mismas deberán ingresar al régimen de depósito aduanero y no podrán ser objeto del trámite de despacho simplificado. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 87).

Antes de realizar los trámites aduanales se debe tomar en consideración los procesos para realizar la recepción y movilización de los envíos al almacén fiscal correspondiente, dichos pasos se detallan en el punto III.

IV. Recepción, despacho o depósito de los envíos de entrega rápida:

- 1) La aplicación informática recibirá del responsable del depositario la confirmación de llegada del viaje, este validará la información y dará por finalizado el mismo. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 84).
- 2) Si corresponde la participación de la aduana en el proceso de descarga, de acuerdo a los criterios de riesgo establecidos, el funcionario designado de la sección de depósito de la aduana de control se trasladará en forma inmediata al depositario aduanero y recibirá copia del detalle de guía o guías de entrega rápida y realizará la inspección respectiva. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 84).
- 3) El funcionario aduanero en caso correspondiente supervisará el proceso de despaletizaje físico de los bultos y verificará con la información de la colilla de identificación de cada uno, el número de guía aérea, estado de los bultos, marcas referenciales y la cantidad manifestada, entre otros, proceso que realizará utilizando la información de manifiesto de entrega rápida y, cuando se requiera, la documentación (facturas o conocimientos de embarque) que deberá solicitarla al representante del auxiliar. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 84).
- 4) En caso de que corresponda la participación de funcionario aduanero para la verificación de las guías con las siguientes categorías deberá actuar según se detalla:
  - a) Tratándose de las mercancías clasificadas en la categoría a), deberá verificar las mismas y realizar la autorización de salida. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 85).
  - b) Tratándose de las mercancías clasificadas en la categoría b) y d), deberá verificar el ingreso de las mercancías al régimen de depósito fiscal. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 85).
  - c) Tratándose de las mercancías clasificadas en la categoría c) y presentada una DUA simplificada, actuará según lo indicado en el

Capítulo VIII de la Revisión Documental y el Reconocimiento Físico del Procedimiento de Importación Definitiva y Temporal. (Poder Ejecutivo, 2014, pág. 85).

En este apartado se destaca el proceso de desconsolidación de los paquetes una vez que el vuelo o el vapor (barco) terminan su operación y la carga es llevada con sus manifiestos correspondientes al depósito aduanero correspondiente.

#### V. Importación definitiva bajo la modalidad de entrega rápida:

- 1) Todo mensaje deberá ser firmado electrónicamente por el emisor, utilizando para ello el certificado digital provisto por el Ministerio de Hacienda para tal efecto. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 314).
- 2) El DUA simplificado de importación deberá efectuarse por la EER mediante transmisión electrónica de datos, utilizando la clave de acceso confidencial asignada por el SNA de acuerdo con los procedimientos establecidos, cumpliendo con el formato de requerimientos para la integración a la aplicación informática y con los lineamientos establecidos en los instructivos de llenado. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 314).
- 3) La EER podrá enviar el mensaje de la DUA simplificada las 24 horas del día, los 365 días del año y la aplicación informática realizará el proceso de validación de los mismos. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 314).
- 4) La aceptación del DUA simplificado se realizará una vez validado por parte de la aplicación informática todos los requisitos previos, la transmisión del manifiesto de entrega rápida y verificado el pago de los tributos. No será necesaria la presentación a la aduana de una forma

impresa del DUA simplificado ni de la digitalización de los documentos de respaldo. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 314).

5) El intercambio de información entre el SNA y la EER se realizará a través de la Red de Valor Agregado (VAN). Por ese medio se enviarán y recibirán mensajes al y del casillero electrónico de la EER y también se pondrá a su disposición información relacionada con las operaciones aduaneras a través de la página web de la DGA. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 314).

6) De conformidad como lo establece la normativa vigente, el DUA simplificado se presentará bajo el procedimiento de autodeterminación y pago anticipado de la obligación tributaria aduanera. (Ministerio de Hacienda, 2016, pág. 314).

#### Procedimiento de entrega rápida *Courier* DHL:

- ✓ Avión de DHL transmite de previo el manifiesto de carga general.
- ✓ DHL Costa Rica transmite el detalle de guías hijas de entrega rápida asociadas al manifiesto de carga general.
- ✓ Ambas transmisiones entran al TICA y se validan automáticamente y sale el manifiesto confirmado y se hace un movimiento de inventario en el TICA.
- ✓ Cuando el vuelo llega a Costa Rica esto pasa a aduanas para su respectiva descarga, verificación y revisión. El agente de aduanas y el encargado de importación de DHL se apersonan para estar en este proceso de descarga y verificación.
- ✓ Se procede con el proceso de asignación del semáforo donde se indica el tipo de revisión que la carga va a tener que pasar:
  - Verde: Levante inmediato de la DUA.

- Amarillo: Revisión documental.
- Rojo: Revisión física y documental.
- ✓ Si la revisión sale correcta DHL tramita la DUA para llevarla a aduanas y poder sacar la mercancía, y también se le hace el movimiento en el TICA.
- ✓ Si la revisión no es correcta, y presenta alguna discrepancia, se procede con la retención de la mercancía y se envía al depósito aduanero, DHL abre un caso con el departamento de rastreo (para esto se toman fotografías y se adjunta toda la información de guía, factura comercial, embalaje etc.), una vez resuelto se procede al levante de la DUA.
- ✓ Después del levante la mercancía es trasladada a su centro de operaciones que se encuentra ubicado en terminales Santamaría. Cuando se descarga la mercancía, se notifica al cliente del monto a cancelar y al tener la aprobación del cliente sale a la ruta de entrega.

Se detallará con una imagen el procedimiento respectivo en el apartado de anexo 3, pág 196.

Los aspectos más relevantes que se detallan en este anexo es todo lo correspondiente al proceso de importación de las mercancías provenientes de China, desde su inicio en el país de origen hasta el destino final en el país de destino propiamente en la entrega al cliente final, dando un claro detalle de todos los procesos y relaciones tanto en la exportación (origen) como en la importación (destino) para que dicho proceso se pueda llevar a cabo.

### 1.1.9 Tecnologías de información

“Sistemas utilizados por una empresa para acceder a sus programas, aplicación de ordenadores y equipos de telecomunicación para almacenar y manipular datos”. (Pérez y Gardey, 2018, párr.1). Entre ellos podemos encontrar el *software* que son programas que se encuentran dentro de un dispositivo, sus sistemas internos, base de datos y todo lo concerniente en cuanto a programas y hardware se refiere, a las partes físicas del dispositivo, entre ellos el teclado, la pantalla de la computadora dispositivos de almacenamiento y el *mouse*.

En la actualidad la cadena logística debe contar con sistemas de información activos, eficientes y eficaces para el proceso a realizar, se debe trabajar en obtener sistemas de alta calidad para tener control absoluto de cada uno de los procesos, entre ellos los inventarios de material, los estados financieros de la empresa y los pedidos solicitados por el cliente, esto con la finalidad de agilizar los tiempos de entrega y entregar calidad a los clientes.

El uso de canales electrónicos de comunicación entre todos los agentes de la cadena logística genera mayor valor añadido, entre las ventajas que se pueden destacar del uso adecuado de dichas herramientas, se pueden mencionar las siguientes:

- ✓ Mejora de la comunicación entre todos los agentes de la cadena.
- ✓ Mayor optimización de la cadena de suministro.
- ✓ Reducción de los costes administrativos de gestión de la documentación.

Estas herramientas son de fácil acceso para las empresas, pero se deben tener el personal capacitado para que las tecnologías de información funcionen adecuadamente y no se tengas sesgos de información en un momento determinado.

El apartado final sirve como guía para el consumidor, se elaboró con el fin de educar al cliente detallando paso a paso el proceso a seguir para poder realizar una importación bajo la modalidad de este análisis.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

## 1. Tipo de investigación

Para elaborar el proceso de logística y distribución en la modalidad de entrega rápida (*courier*) de los productos provenientes de China de la empresa DERCO se debe establecer el tipo de investigación a utilizar ya que, es de suma importancia tener claridad hacia donde se dirige la indagación.

El desarrollo del trabajo se realizará bajo un diseño de investigación-mixto; cualitativo y cuantitativo.

El diseño de investigación cualitativo, “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri, et al., 2014, pág.7). Busca conocer mediante la aplicación de herramientas cualitativas, las necesidades de la empresa DERCO en la modalidad de entrega rápida en relación al desarrollo y aplicación en el proceso de la logística de distribución de las mercancías provenientes de China.

También mencionan que la investigación cualitativa “se guía por áreas o temas significativos de investigación. Este tipo de estudio se pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos” (Hernández Sampieri, et al., 2014, pág.7).

Es importante señalar que la empresa no cuenta con un plan estratégico de acuerdo con sus necesidades y capacidades de servicio, a pesar de que en el mercado pueden existir diferentes procedimientos, guías, manuales, leyes y reglamentos, pero ninguno de ellos responde directamente a la medida de la empresa objeto de estudio.

El plan estratégico a realizar como oportunidad de mejora a la empresa permitirá conocer y detallar todos los aspectos que influyen en la implementación y ejecución de una correcta logística de distribución de envíos *courier*, con el fin de aportar valor agregado a la cadena logística, y de esta manera lograr mejoras en el servicio brindado a los clientes. Por último, el diseño de investigación cuantitativo, “ya que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernández Sampieri, et al., 2014, pág.4)

En lo referente a este diseño, pues, está orientado a la medición de datos, así mismo facilitará el análisis y la representación de la información obtenida en la investigación de campo, mediante gráficos y tablas, lo que permitirá conocer las pautas y poder aprobar o rechazar la hipótesis de la investigación.

Este diseño busca el cambio organizacional, transformar el proceso logístico de entregas rápidas en el ámbito nacional y promover la toma de conciencia en el personal encargado de los *courier*, así como el proceso de distribución, estudiando una situación empresarial con miras a mejorar la calidad de la acción dentro de ella.

A fondo se conoce la naturaleza del problema que existe en la logística entrando en el contexto, entendiendo los eventos que ocurren y como ocurren, logrando claridad del problema y de las personas vinculadas en el proceso, recolectando datos, entrevistando actores, observando sitios de ambiente de trabajo y actividades relacionadas a la distribución y entrega de paquetería al cliente final, revisando documentos y materiales necesarios para cada trámite que engloba el tema de

compras por internet, tomando notas, grabando entrevistas y efectuando todas las actividades propias de la investigación.

Dado lo anterior, es necesario entonces para poder desarrollar la investigación de manera apropiada y profunda:

- Recolectar información escrita y mediante los diferentes medios electrónicos.
- Participar de manera activa en el proceso de recepción y distribución de los paquetes bajo la modalidad de envíos de entrega rápida proveniente de China.
- Aplicar las herramientas estadísticas pertinentes a los empleados y gerencia de la empresa DERCO para conocer y analizar sus razonamientos relacionados al proceso que está bajo investigación.

Este estudio permite conocer los “estilos, perspectivas, opiniones, significados, situación actual, estados financieros” de la empresa en análisis, buscando así diseñar de manera adecuada el plan estratégico para el proceso de la logística de distribución en la modalidad de entrega rápida *Courier* de los productos provenientes de China.

## **2. Sujetos y fuentes de información**

### **2.1 Sujetos de información**

Están relacionados con los departamentos involucrados para realizar la investigación:

Los colaboradores de los departamentos de logística y distribución, gerencia de la empresa DERCO. Se elige a estas personas porque son quienes nos podrán ayudar en el aporte del trabajo de investigación, ya que son conocedoras y expertas del tema que se va a tratar.

## **2.2 Fuentes de información**

Una fuente de información “es todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento” (Maranto Rivera & González Fernández, 2015, pág.2). En la presente investigación, las principales fuentes de información a utilizar son las observaciones de los encargados de realizar la investigación bibliográfica, la respuesta de los involucrados en el proceso del *courier* en DERCO a través de entrevistas semiestructuradas y cuestionarios sobre el comportamiento e incremento de las compras por internet provenientes de China en los últimos dos años.

### **2.2.1 Fuentes primarias**

En el presente estudio se utilizan fuentes primarias, “las cuales son datos que se obtienen concretamente para el estudio que se está realizando” (Brenes Mora & Coto Jiménez, 2012, pág.50).

Esta información se obtendrá por medio de visitas presenciales, consultando manuales de procedimiento y políticas de la empresa.

### **2.2.2 Fuentes secundarias**

Además de la utilización de las fuentes primarias, recurriremos al uso de fuentes secundarias, las cuales “son las que recopilan fuentes de información primarias o secundarias. Estas fuentes son utilizadas para buscar datos o para obtener una idea general sobre algún tema” (Maranto Rivera & González Fernández, 2015, pág.3).

Estas se obtendrán consultando documentos digitales e impresos de los procesos de logística y distribución, leyes, reglamentos y comercio electrónico.

- Manuales de compras por internet, logística y distribución de los envíos *courier*, estudiando el entorno, marco teórico y el comportamiento que engloba el tema de las compras por Internet y la modalidad de envíos de entrega rápida *courier*, analizando las metodologías, procesos de mejora por continuar, las acciones en tecnologías de la información y servicio al cliente utilizadas por la empresa DERCO.
- Guías didácticas de la Carrera de Logística Internacional.
- Bibliografía relacionada con el tema de planes estratégicos para diseñar un modelo que se adecúe a la necesidad de la empresa DERCO.

### **3. Variables**

Las variables son sujetos de estudios cambiantes e inestables que se determinan para definir un elemento importante dentro de la investigación.

Existen tres tipos de variables: independiente, dependiente, interviniente.

Estos 3 tipos de variables determinan donde se debe colocar la investigación de acuerdo con hecho, situación o efecto que el medio ambiente genere. En el caso de este trabajo de investigación las variables por desarrollar durante la investigación son las siguientes:

- Compras por internet.
- Envíos de entrega rápida Courier.
- Sistema de mejora continua.
- Cadena logística.
- Regímenes y modalidades aduaneras.
- Sistemas de información.

### 3.1 Definición de variables

| Objetivos Específicos  | Variable  | Definición conceptual   | Definición Operacional   | Definición Instrumental                                    |
|--|---|---|--|--|
| <p>Describir el entorno interno y externo que engloba las compras por Internet y la modalidad de envíos de entrega rápida <i>courier</i>, mediante el análisis FODA en el ámbito Nacional.</p> | <p>Compras por internet.<br/><br/>Envíos de entrega rápida Courier.</p> | <p>Es la manera que se utiliza para visitar sitios en una página para adquirir un producto, recibirlos de una forma rápida y segura mediante un agente logístico.</p> | <p>Alta, información descrita, adecuada y pertinente.<br/><br/>Media, información no muy clara, se presentan dudas.<br/><br/>Baja, información escasa.</p> | <p>Entrevista semiestructurada.<br/><br/>Cuestionario.</p> |

| <b>Objetivos Específicos</b>   | <b>Variable</b>   | <b>Definición conceptual</b>   | <b>Definición Operacional</b>  | <b>Definición Instrumental</b>                           |
|--|---|--|--|--|
| <p>Determinar las metodologías y procesos de mejora continua que utiliza la empresa DERCO S.A. en el Área Metropolitana para brindar un adecuado servicio aportando valor a la cadena logística.</p> | <p>Sistema de mejora continua.</p> <p>Cadena logística.</p> | <p>Es mejorar la eficiencia de un sistema en una empresa aplicando sus políticas internas para determinar sus estándares de calidad.</p> <p>Es el conjunto de operaciones que sirven para maximizar los procesos logísticos y así ahorrar tiempo y obtener recursos eficientes para la organización.</p> | <p>Alto, están bien identificados las metodologías y procesos de mejora continua.</p> <p>Medio, poca identificación de las metodologías y procesos de mejora continua.</p> <p>Bajo, no están identificadas las metodologías y procesos de mejora continua.</p> | <p>Entrevista semiestructurada.</p> <p>Cuestionario.</p> |

| <b>Objetivos Específicos</b>   | <b>Variable</b>                           | <b>Definición conceptual</b>  | <b>Definición Operacional</b>  | <b>Definición Instrumental</b> |
|--|---|---|--|--------------------------------|
| <p>Analizar el comportamiento de las compras por internet provenientes de China bajo la modalidad de entrega rápida <i>courier</i> de los clientes de la empresa DERCO S.A mediante el estudio de la distribución realizada en el periodo 2015-2016.</p> | <p>Regímenes y modalidades aduaneras.</p> | <p>Leyes y reglamentos establecidos por la aduana y por un país para la importación de artículos provenientes de otros países.</p>                | <p>Alto, excelente conocimiento de regímenes y del comportamiento de las compras.</p> <p>Medio, buen conocimiento de regímenes y comportamiento de las compras.</p> <p>Bajo, poco conocimiento de regímenes y comportamiento de las compras.</p> <p>Muy Bajo, no se tiene conocimiento de regímenes y comportamiento de las compras.</p> | <p>Análisis de contenidos</p>  |
| <p>Diferenciar las acciones en tecnologías de la información y servicio al cliente utilizadas por la empresa DERCO para enfrentar el incremento de las compras por internet desde Costa Rica durante el período de estudio.</p>                          | <p>Sistemas de información.</p>           | <p>Es la aplicación de equipos de telecomunicación para guardar y mantener los datos de una empresa y así poder transmitirlos dentro de ella.</p> | <p>Alto, están bien identificadas las tecnologías.</p> <p>Medio, poca identificación de las tecnologías.</p> <p>Bajo, no identificadas las tecnologías y el servicio al cliente.</p>   | <p>Análisis de contenidos.</p> |

#### **4. Descripción, confiabilidad y validez de instrumentos**

La fiabilidad de los datos se analizará de la siguiente manera cuantitativa. Se obtendrá por medio de entrevistas y análisis de contenidos.

Para describir los instrumentos utilizados en el trabajo de investigación se consultarán los manuales y procedimientos aportados por las empresas de entrega rápida DERCO, lo consultado en la *web* y la normativa actual; se realizarán, además, entrevistas semiestructuradas orientadas al contacto directo con las personas consideradas fuentes de información, las cuales se pueden definir como conversaciones orales entre dos personas, estas se obtendrán de parte de los encargados, gerentes y clientes de la empresa de entrega rápida DERCO para diseñar un plan estratégico para el proceso de la logística de distribución en la modalidad de entrega rápida *courier*.

El cuestionario es otra forma de recabar información relevante que incluye una serie de preguntas escritas, las cuales deben ser contestadas de manera escrita, mismas se podrán enviar por correo electrónico o ser aplicadas personalmente, las cuales pueden de tipo abiertas o cerradas. Este método de recolección de información se aplicará directamente a los colaboradores y a los principales clientes de la empresa en estudio. Las preguntas deben ser confiables, que aporten validez y que estén estrictamente relacionadas con las variables en estudio.

Dicho lo anterior se debe tener claro que las variables de estudio son las siguientes:

**Compras por internet:** la técnica a utilizar es entrevista semiestructurada, dirigida al personal de la empresa DERCO.

**Envíos de entrega rápida Courier:** la técnica a utilizar es cuestionario con preguntas sencillas, abiertas o cerradas, dirigidas al personal de la empresa DERCO.

**Sistemas de mejora continua:** la técnica a utilizar es una entrevista semiestructurada para determinar si la empresa de entrega DERCO cuenta con sistemas de mejora continua actualmente.

**Cadena logística:** la técnica a utilizar es cuestionario con preguntas sencillas, abiertas o cerradas, dirigidas al personal de la empresa DERCO.

**Regímenes y modalidades aduaneras:** la técnica a utilizar es el análisis de contenidos, en donde se investigará cada proceso de distribución y logística en la empresa DERCO.

**Sistemas de información:** la técnica a utilizar es el análisis de contenidos, en donde se investigará si la empresa DERCO cuenta con tecnologías de información actualizadas para poder suplir el proceso de los envíos a sus clientes.

Se desarrollarán todas estas variables con el fin de diseñar un plan estratégico para el proceso de la logística de distribución.

La validez de los instrumentos quedará a criterio del investigador y un análisis del experto; para ello se aplicará la triangulación de la información para obtener mejor calidad de los datos, realizar la comparación necesaria, graficar los datos obtenidos y brindar conclusiones sobre la investigación.

## 5. Definición del enfoque

En lo que respecta al enfoque mixto se utilizan datos cuantitativos y cualitativos, por medio de la aplicación de entrevistas, observación de datos, cuestionarios, análisis de documentos y estados financieros para que el proceso de la investigación tenga flexibilidad, y se dé un acercamiento a la realidad del caso de estudio; dado lo anterior es indispensable el uso de las siguientes fuentes de información:

- Documental: Todos aquellos documentos referentes y especializados en temas logísticos, recepción y distribución de mercancías, comercio electrónicos y datos sobre portales asiáticos pertinentes para esta investigación (libros, revistas, documentos electrónicos).
- Normativa: Es importante observar en el estudio la verificación del conjunto de normas escritas y no escritas que conforman a nivel nacional e internacional, el marco jurídico de exportación definitiva bajo la modalidad de envíos de entrega rápida *courier*.
- Cuestionarios aplicados a empleados, clientes y gerentes de la empresa bajo análisis. La población operativa elegida avala que todos los colaboradores conocen con exactitud la modalidad con las que entran al país este tipo de productos, lo que les permite indicar, de acuerdo a su experiencia, las debilidades que presenta la empresa y los puntos de mejora que consideren apropiados implementar.
- Observación: este punto nos permite conocer aspectos del comportamiento, comentarios y reacciones de los colaboradores hacia los diferentes contenidos del proceso del lenguaje de logística y distribución de mercancías amparadas a un *courier* la cual nos permite a su vez explorar eventos importantes que influyen en el plan estratégico. En esta observación se identifica cuál es el

apoyo de entrenamiento utilizado por gerencia en la parte operativa de DERCO, así como el uso y entendimiento del técnico propio de la modalidad, logística y distribución de paquetería.

## **6. Diseño del estudio**

El diseño de estudio será descriptivo en primera instancia, ya que se debe realizar un acercamiento a la problemática en estudio, para analizar, conocer y describir el panorama y la realidad de todos los factores que influyen en el comportamiento de las compras por internet provenientes de China, los sistemas de mejora continua y sistemas de información que posee la empresa DERCO para solventar la necesidad de sus clientes.

Conforme se avance con la investigación, adquiere diferentes alcances, pasando de ser descriptiva hasta llegar a ser explicativa, debido a la necesidad de determinar las consecuencias del incremento de las compras por internet, analizar la cadena logística, entender el comportamiento de los usuarios del *e-commerce* en Costa Rica, ampliar las posibilidades del cambio y la implementación de sistemas que aporten valor agregado a la operación.

Es importante tener claro, que la investigación comprende diferentes fines, misma depende de los objetivos planteados por el investigador.

## **7. Método de investigación**

En el trabajo de investigación se presentará el método de investigación mixta, descriptiva y explicativa, donde se encontrarán variables cualitativas y cuantitativas y se describirá el objeto de estudio para elaborar el proceso de logística y distribución

de productos provenientes de China de la empresa DERCO en la modalidad de envíos rápidos *courier*.

**CAPITULO IV**  
**ANÁLISIS DE RESULTADOS Y APORTES**

## **1. Aplicación de los Instrumentos y Tabulación de Datos**

### **1.1 Diagnóstico de la Situación Actual.**

Se eligió a la empresa DERCO para realizar esta investigación debido a que es una empresa que brinda el servicio de *courier* en Costa Rica, el mismo inicio hace algunos años y debe mejorar la situación actual con sus clientes. Esto debido al incremento de las compras por internet, tienen aumento de clientes, poseen un sistema escaso de rastreo de paquetes, sistemas de tecnologías de información de bajo nivel y aunque cuenta con buenos ingresos financieros requieren ayuda para poder administrarlos en mejorar sus sistemas, hacer crecer a la empresa para así poder brindar un mejor servicio al cliente, buscando la mejora continua, capacitación de su personal y agilidad en sus procesos.

### **1.2 Análisis de Resultados.**

Los resultados presentados a continuación fueron obtenidos de una entrevista y cuestionarios semiestructurados dirigidos y aplicados al personal clave y a sus principales clientes de la empresa DERCO, de la mano con estos resultados se alcanzarán los objetivos planteados al inicio de este trabajo de investigación.

La entrevista se puede definir como la conversación oral entre dos personas en donde se tratan temas de interés relacionados con el objeto de estudio, esta debe ser semiestructurada y dirigida.

El cuestionario se puede definir como un instrumento que consta de unas series de preguntas escritas las cuales pueden ser contestadas por una persona sin necesidad

que exista un investigador y así se obtengan las respuestas que sustenten a la investigación.

Los instrumentos de medición se aplicaron de la siguiente manera:

- Gerencia general, entrevista oral y escrita, una persona entrevistada.

Ver anexo 7, pág. 199-202.

- Colaboradores de la empresa, cuestionario escrito, contestaron el cuestionario ocho personas.

Ver anexo 8, pág. 203-214.

- Clientes, cuestionario escrito, contestaron el cuestionario siete personas.

Ver anexo 9, pág. 215-219.

A continuación, se detallará el desarrollo de los objetivos del presente trabajo de investigación.

### **1.3 Entorno interno y externo que engloba las compras por Internet y la modalidad de envíos de entrega rápida (*courier*), mediante el análisis FODA en el ámbito Nacional.**

Para el desarrollo de los objetivos de este trabajo de investigación se debe tener claro el proceso reflejado en costo. El servicio de *courier* se encarga de realizar envíos de documentos o paquetes de un tamaño y peso limitado a un determinado costo. Este tipo de envío puede ser distribuido a nivel nacional e internacional según lo que indique el cliente.

Lo que caracteriza a este servicio es la rapidez y velocidad con la que realiza sus envíos, no obstante, esta rapidez dependerá de la accesibilidad que tenga el agente

de *courier*, al lugar y distancia que haya hacia el destino final. También, el servicio de *courier* se distingue por brindar seguridad a la hora de realizar sus compras vía *web* buscando que el cliente se sienta en la tranquilidad de pagar su mercadería sin temor a perderlo, ofrecer personalización de los servicios valorados durante el proceso y ejecución del reparto.

Es importante destacar, que la mayoría de las empresas que ofrecen el servicio de *courier* trabajan bajo el estándar *Premium* (servicio de alta calidad y excelencia), este estándar lo coloca cada empresa que brinda el servicio de correos postales y paquetería. Estas empresas que cuentan con este respaldo de calidad tienen mayor demanda por el público, por lo tanto, los usuarios realizan sus envíos justificando el costo a pagar por dicho servicio.

Para efectos internos de la empresa DERCO, el servicio de *courier* no solo es requerido por el público en general, también es solicitado por empresas del sector público y privado con la finalidad de realizar envíos de forma rápida y segura, esto le asegura a la empresa la creación de nuevos clientes tanto del sector público y privado.

Se debe tomar en cuenta que la finalidad de las empresas que brindan este servicio es realizar de manera fácil y rápida los envíos por *courier*; las mismas cuentan con sucursales a nivel nacional e internacional que se encuentran preparadas de manera funcional con una infraestructura adecuada, con un sistema óptimo para la ejecución de los procesos de envío y con personal altamente capacitado para asistir ante cualquier procedimiento de envío que el cliente desee realizar.

No cabe duda, que el servicio de *courier* es uno de los servicios que mayor demanda tiene debido a su rapidez, seguridad y su cobertura a nivel nacional e

internacional. A través de estos envíos sus productos estarán seguros durante este proceso, ya que todas las empresas de *courier* cuentan con un sistema de rastreo y seguimiento al cual el cliente tiene acceso a través de la página *web* de la empresa mediante un usuario y clave personal, esta información solo puede ser revisada por el cliente o en todo caso se podría poner en contacto vía telefónica con la empresa que brinda este servicio para saber la ruta de su envío.

Cabe señalar, que previamente al envío de su paquete o mercadería (refiérase a paquete como cualquier artículo comprado mediante vía *web*) este deberá ser embalado o enviado al destino solicitado, dicho servicio se brinda de manera gratuita a todos los envíos que se realizar por bajo esta modalidad. Durante el proceso de embalaje su mercancía será protegida al máximo para que llegue al destino final de manera cuidadosa, adicionalmente cada paquete contará con una identificación personalizada a través de los códigos de barras que se le coloque, este registro permitirá la identificación rápida y oportuna del envío en el sistema de la empresa de mensajería.

También existen servicios adicionales en el servicio de *courier* como la recolección de su paquete o producto a domicilio el cual tiene un costo adicional al monto por el envío.

No cabe duda, que las personas o empresas que usan el servicio de *courier* para la distribución de sus productos o documentos forman parte de toda una cadena logística de suministros que al mismo tiempo trabaja bajo el proceso de admisión, clasificación, despacho, transporte y entrega que todo envío que se realice bajo dicha

modalidad deberá pasar para poder cumplir con todos los requerimientos establecidos por la legislación aduanera.

En el anexo #1, pág 193-195 se detalla un análisis FODA realizado en base a los conceptos de compras por internet en el entorno interno y externo de estas, como se comportan cada uno de los aspectos a la hora de utilizar el sistema *courier* dentro y fuera del país.

Esta técnica de análisis de problemas permite concluir lo siguiente:

- ✓ Se debe trabajar en más capacitación al personal de las empresas de *courier*.
- ✓ Reducción al precio del servicio *courier* para la atracción de clientes nuevos.
- ✓ Seguridad y accesibilidad a las plataformas de servicio.
- ✓ Trazabilidad de los paquetes, vía *web* entregando contraseñas y usuarios a los clientes.
- ✓ Logística ágil y efectiva dentro y fuera de la empresa.

Aplicando estas mejoras las empresas que brindan el servicio de *courier* puede desarrollar mejor su trabajo, crecer a otros ámbitos, colocación de más sucursales dentro y fuera del país, desarrollo de nuevas estrategias comerciales y acreditación en el servicio.

De la misma manera para el desarrollo del FODA anterior se tomaron en cuenta las siguientes preguntas de la entrevista semiestructurada realizada a la gerencia de DERCO.

Pregunta número 4

DERCO nace como una empresa de *courier*, ¿qué los motiva a dar el paso e ingresar al mercado de servicios logísticos y de comercio exterior?

Según lo conversado con el gerente general de DERCO se deben tomar en cuenta dos factores importantes:

- ✓ Dinamismo del mercado.
- ✓ Desarrollo y crecimiento del ámbito de la logística.

El entorno externo engloba varios factores de importancia para mantenerse en el negocio del *courier*, ya que la competencia busca siempre brindar un servicio, dar lo mejor al cliente y sobre todo mantenerse en los primeros lugares de preferencia por el público. Por lo tanto, se debe trabajar día a día en estrategias para ir un paso delante de las empresas que ofrecen el mismo servicio. Pregunta número 4, anexo 7, pág. 199.

Pregunta número 5

¿Cuáles considera que han sido los factores críticos de éxito en la evolución de la compañía que usted dirige?

Para el desarrollo del FODA se requirió investigar los factores críticos para llegar a tener éxito en un negocio uno de ellos es la seguridad y el desarrollo de la cadena logística, esta última debe ser eficiente y eficaz para solventar la necesidad de los clientes.

En la entrevista realizada al Gerente General de DERCO menciona los siguientes factores de importancia para su empresa:

- ✓ Uso de la tecnología.
- ✓ Servicio de calidad.
- ✓ Marca regional.
- ✓ Buenas prácticas financieras.

Estos factores son comúnmente los principales para que la empresa logre avanzar positivamente y mantenerse a flote en el mercado. Pregunta número 5, anexo 7 pág. 199.

Pregunta número 6

En DERCO consideran la internacionalización de las empresas costarricenses como una oportunidad para su compañía? ¿De qué manera?

Costa Rica es un país desarrollado y abierto al crecimiento global en todos los ámbitos, dentro del sistema *courier* existen empresas dedicadas específicamente a este servicio y otras que trabajan en brindar servicios adicionales a parte del sistema *courier* para esto deben tomar en cuenta la internacionalización de los servicios y estudiar el mercado para acertar en el negocio. La apertura y conexión con los mercados internacionales es de suma importancia para el crecimiento de las empresas y así hacer crecer las finanzas. Pregunta número 6, anexo 7, pág. 199.

Pregunta número 12

Si su negocio está en crecimiento debido al aumento de las compras por internet, ¿cuánto están dispuestos a invertir para surgir en el mercado y con esto brindar un excelente servicio al cliente?

La mayoría de las empresas *courier* brindan un servicio especializado en trazabilidad de paquetes, entregando un usuario y una contraseña al cliente para que ubiquen su paquete y sepan el estado de su compra.

La empresa DERCO ha invertido dinero en una plataforma de servicio para poseer un sistema de rastreo más completo y así poder brindar un mejor servicio al cliente. Pregunta número 12, anexo 7, pág. 200.

Según datos del Ministerio de Hacienda en Costa Rica operan actualmente “50 empresas de entrega rápida (*courier*)” las mismas se encuentran al día y activas, con su debido código registrado ante la Dirección General de Aduanas en nuestro país. (Ministerio de Hacienda, 2018, párr.1).

Para DERCO su competencia es fuerte ya que las personas que realizan compras comparan los precios de las empresas que operan en Costa Rica, tomando en consideración la de menor precio y mejor calidad en el servicio. Entre algunas empresas de competencia podemos encontrar “DHL S.A, Aerocasillas S.A, Correos de Costa Rica S.A, *Star Box* de Costa Rica S.A, *Air Cargo* Costa Rica S.A, *Liberty Express Corporate VC* S.A, *Federal Express CR Limitada*” entre otras. (Ministerio de Hacienda, CR, 2018, párr.3).

De la misma forma en DERCO se trabaja día con día para satisfacer las necesidades del cliente, estableciendo estrategias de mercadeo que incentiven a las personas a hacerse clientes de la empresa, ganándose su confianza y credibilidad.

Como parte del desarrollo del FODA se realizó la comparación tanto del entorno externo e interno de las compras por internet y la modalidad del sistema *courier* con respecto a las empresas involucradas en este negocio, se tomaron en cuenta factores

directamente del crecimiento, cadena logística, servicio al cliente, tecnología y seguridad, esto con el fin de determinar y tener un panorama claro sobre el aumento de las compras en Costa Rica y así la aparición de nuevas empresas que brindan el servicio de *courier*.

#### **1.4 Metodologías y procesos de mejora continua que utilizan la empresa DERCO en el área metropolitana para brindar un adecuado servicio aportando valor a la cadena logística.**

Los procesos logísticos de cada organización son distintos, poseen diferentes formas de administrarlos, programarlos y hasta coordinarlos. Cuentan con personal capacitado para cada área dentro de la organización y el orden del proceso puede variar; de la misma manera deben planear, organizar, dirigir y control dichos procesos.

##### **1.4.1 Generalidades de los Procesos Logísticos.**

Conforme se avanza con la tecnología, los medios de comunicación, la forma de vida de las personas y el agitado mundo laboral se puede determinar que los procesos logísticos se han mejorado. Cada empresa cuenta con sus propios métodos para el desarrollo de los procesos logísticos a lo interno de su organización, se debe tomar en cuenta que, desde la adquisición del paquete o mercancía solicitada por el cliente, cada departamento involucrado tiene una función específica dentro de la organización hasta que el producto final llega a manos del cliente.

Es de suma importancia la relación entre los departamentos involucrados en el proceso logístico, ya que no solo es transportar paquetes y que lleguen en buen estado, cuidando su calidad y estado del paquete, sino que también se deben cuidar la relación entre los colaboradores, la forma de canalizar los problemas de transporte

y distribución detectados durante el proceso y el crecimiento profesional tanto a lo interno como externo de la organización. En la empresa DERCO se trabaja para que todos estos aspectos se cumplan con la finalidad de satisfacer al cliente y que sus colaboradores se encuentren felices de brindar el servicio a la empresa.

La buena gestión de la cadena de suministros y el desarrollo del outsourcing traen consigo una estrategia para lograr establecer ventajas competitivas sobre sus posibles competidores.

Se debe tomar en cuenta que la logística de toda organización debe ser competitiva y busca mejorar la forma de implementación de cada uno de sus procesos. Cabe rescatar que las generalidades de los procesos logísticos han traído fuertes cambios en cada organización, ya no solo es un proceso de la cadena de suministro dentro de la organización sino más bien involucra hasta el cliente final y su satisfacción.

Algunos aspectos importantes del avance de las generalidades de los procesos logísticos son:

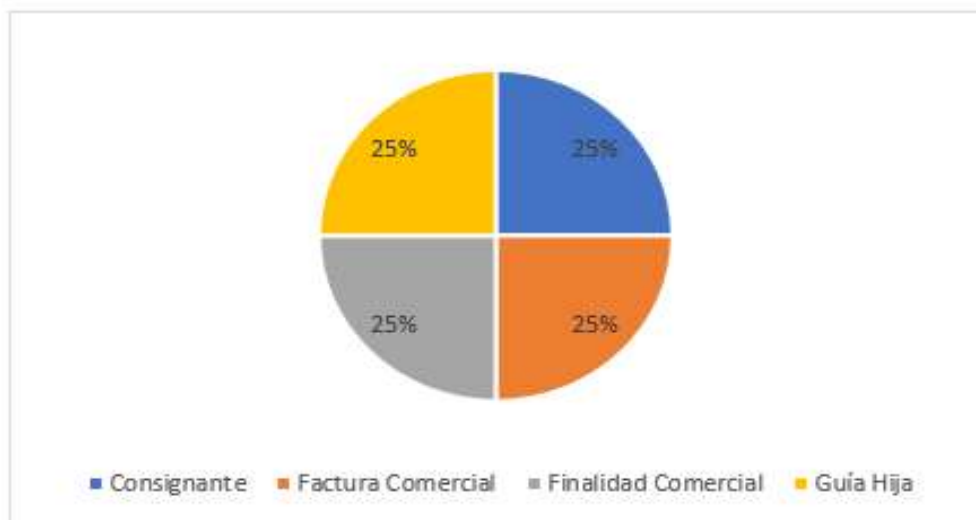
- Valor logístico de la mercancía.
- Valor corporativo de la organización.
- Modelo de gestión integral de los procesos.
- Procesos de auditorías tanto internas como externas para la mejora de la organización.
- Competitividad y estrategia corporativa para alcanzar la ventaja competitiva.

Todo esto de la mano con la implementación correcta de los procesos, los cambios organizacionales y la estabilidad del negocio trae consigo el éxito de una organización, como se mencionaba anteriormente uno de los puntos débiles de la empresa DERCO es su falta de nuevas tecnologías y la resistencia al cambio en algunos aspectos que deben ser claves para el crecimiento de la organización, por tanto, es importante fortalecer la mejora continua dentro de la empresa.

Según se detalla en el cuestionario realizado a los colaboradores de la empresa DERCO, se pudo determinar el conocimiento que tienen estos colaboradores con respecto a los procedimientos logísticos que tiene dicha empresa.

Para graficar se tomó en cuenta las preguntas del número cuatro al número siete, en donde analizaron conceptos como qué es el consignante, quién emite la factura comercial, qué es la finalidad comercial y qué es una guía hija.

Gráfico # 1. Generalidades de los Procesos Logísticos



Fuente: DERCO, cuestionario aplicado a los colaboradores,  
noviembre 2017.

De la pregunta número cinco a la ocho del cuestionario, anexo 8, pág. 203, se encontraban dirigidas a conocer conceptos relevantes del proceso logístico que implica operar bajo la modalidad de *Courier*, lo que permitió tener una idea más amplia del nivel conceptual que maneja el personal, los resultados obtenidos indican que un 25% de los colaboradores asociaron correctamente los conceptos con su significado real en cada una de las preguntas realizadas.

#### **1.4.2 Influencias de los Procesos Logísticos.**

Al ser la cadena de suministro parte de la logística de una organización se debe trabajar en adquirir nuevas metodologías que ayuden a la apertura de procedimientos más asertivos, ágiles y competitivos en el mercado actual. Ya que no es lo mismo la estrategia competitiva que la ventaja competitiva. La estrategia competitiva se determina por los objetivos que se planteen a corto, mediano o largo plazo para ser desarrollados dentro de la organización, debe contar con los recursos necesarios para plantear dicha estrategia, cuantas personas se van a involucrar, que departamentos y a qué tiempo se va a realizar; todo esto para diseñar una estrategia coherente, positiva y que conlleve a la organización al éxito. Y la ventaja competitiva son los aspectos, recursos, habilidades y destrezas que posea la organización con respecto a sus competidores para esto se debe planear, organizar, dirigir y controlar estratégicamente para mantener dicha ventaja sobre los demás. La búsqueda de nuevos mercados, la estabilidad en el mercado, la ganancia de clientes y la confianza con la que se trabaja juega un papel muy importante para esta ventaja, para esto se debe tener un análisis claro y certero de lo que se quiere obtener durante este proceso.

En DERCO se tiene claro ambos conceptos y se trabajan día a día para lograr el crecimiento laboral y profesional de sus colaboradores, así como la búsqueda de nuevos clientes.

Estos dos conceptos explicados anteriormente influyen positivamente en los procesos logísticos de las empresas de entrega rápida, pero también se debe rescatar la calidad, la satisfacción del cliente y los diferentes costos de la organización. Estos aspectos son importantes para la atracción de nuevos clientes, aperturas de nuevos mercados y extensión del negocio.

Según lo detalló el Gerente General Señor Raúl Cassios en la entrevista realizada (Pregunta número 7, anexo 7, pág. 200) sus operaciones se han visto afectadas en años anteriores, por tres factores importantes que se detallarán en el gráfico a realizar más adelante. Cabe rescatar que no solo afecta la empresa la pérdida de clientes, sino también la forma de administrar los recursos humanos y monetarios dentro de la organización, el éxito de una organización depende de sus colaboradores, la motivación con que sientan tratados, la satisfacción de los clientes y los resultados positivos que se obtengan para el crecimiento de la organización.

Gráfico # 2. Porcentaje de Afectación



Fuente: DERCO, entrevista aplicada al Director General,  
Noviembre 2017.

Se puede mencionar que para lograr estabilizar estos factores se debió trabajar en la estrategia y ventaja competitiva de manera conjunta para obtener resultados positivos y coherentes.

**La calidad está por encima de todo:** se debe tener presente que es el punto de mayor importancia durante todo el proceso para la organización, desde que se adquiere la materia prima, se lleva al área de producción, se transforma, se analiza y se lleva al mercado, lo mismo ocurre cuando se trabaja con servicios aquí se involucra la capacitación del personal, la agilidad con que se atiende al cliente, la información con que se cuenta sobre el paquete y sobre todo como llega lo solicitado al cliente final. Esta calidad la determina el cliente y es una retroalimentación que debe recibir la empresa para su mejora continua, ya que es el resultado del servicio dado por la empresa al cliente, tomando en cuenta las características del producto y servicio, el manejo de la mercadotecnia, ingeniería y fabricación.

En DERCO se trabaja la calidad no sólo del cliente sino también la calidad que brinda el personal capacitado tanto a lo interno como a lo externo, que valores se promueven o les gustaría que se mejoren.

En la entrevista realizada al Gerente General, (Pregunta número 7, anexos 7, pág. 200), relacionada a cuáles son los valores que se promueven dentro de la organización para sostener el negocio se pudo determinar lo siguiente:

- Trata a los demás como le gustaría ser tratado.
- Integridad.
- Ser directo.
- Comunicaciones abiertas y honestas.
- Agradecimiento.
- Transparencia.
- Cultura abierta.

**La satisfacción del cliente final:** se puede obtener mediante encuestas vía internet, telefónica o en formulario impreso para saber cómo estuvo la entrega del producto o servicio dado por cada organización, esto ayuda a mejorar directamente el área de servicio al cliente, dar un soporte a cada departamento y ofrecer un mejor servicio al cliente, en otras palabras, cumplir con las expectativas del cliente y adquirir un compromiso de mejora para la próxima compra o necesidad del servicio.

**Los costos de la organización:** se pueden mencionar varios tipos de costos como lo son los costos directos e indirectos. Los costos directos entre ellos los de producción, los de calidad, los de servicios, los de salarios y gastos asociados, estos

costos son producidos por la organización y se pueden reducir o alterar de acuerdo al manejo que se dé dentro del departamento financiero y contable de la organización, ellos son los encargados de alertar sobre cualquier situación.

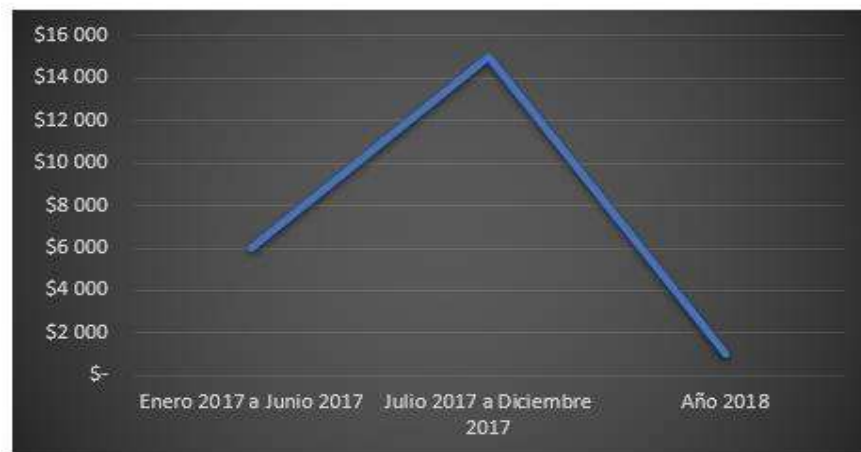
Los costos indirectos son los que se dan conforme avanza el proceso logístico, la pérdida de algún producto o servicio en camino hacia su destino final, costos de imprevistos y los costos de control de los productos o servicios, la insatisfacción del cliente puede incurrir en estos costos. La organización debe tener el control y contar con los recursos necesarios para solventar estos costos.

Todo proceso logístico tiene en común aspectos que influyen en su camino, por tanto, se deben tener en cuenta que para cumplir con las expectativas globales la organización debe centrar muy bien sus objetivos, metas y los niveles de complejidad con los que quiera trabajar en el mercado.

En DERCO se trabaja habitualmente la mejora continua, buscando procesos y sistemas que mejoren la calidad, la satisfacción y el posicionamiento en el mercado de los servicios de *courier*.

Según lo detalló el gerente general en la entrevista realizada (Pregunta número 12, ver anexos 7, pág. 200), debido al incremento de las compras por internet cuanto han invertido o están dispuestos a invertir para mejorar su servicio al cliente, su respuesta fue muy positiva.

Gráfico # 3. Monto Invertido para Sistema de Rastreo



Fuente: DERCO, entrevista aplicada al Director General,  
Noviembre 2017.

Se debe de tomar en cuenta que aparte de esta plataforma de servicio, están trabajando en mejorar su sistema de tecnología computarizada y sistemas optimizados a lo interno para que sus colaboradores puedan brindar un excelente servicio y que sus labores se logren con éxito, ya que la organización recibe al menos 13 clientes nuevos mensualmente (entrevista Gerente General, Pregunta número 13, anexo 7, pág. 200).

De la mano con los factores anteriores se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos relacionados a la mejora continua, los mismos fueron evaluados en el cuestionario realizado a los clientes de la empresa DERCO.

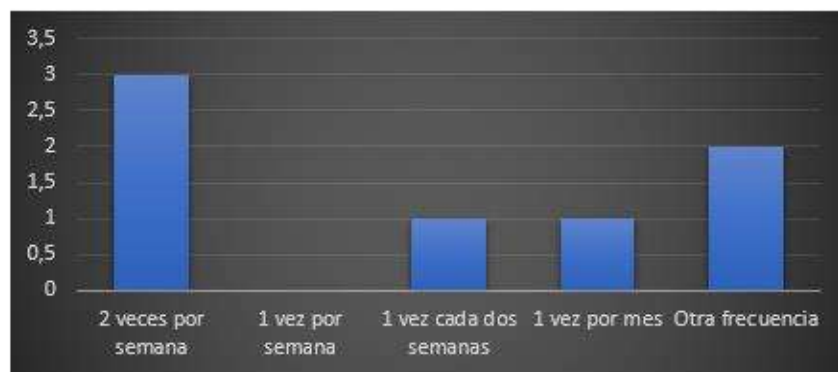
Pregunta número 6

¿Con qué frecuencia solicita servicio de paquetería con la empresa DERCO?

El tiempo con que solicitan un servicio es de suma importancia para las empresas de *Courier*, ya que con esto determinan sus movimientos y pueden disponer de su servicio para satisfacer al cliente.

En el siguiente gráfico podemos detallar que a la frecuencia con que adquieren el servicio varía según el tipo de cliente. Pregunta número 6, anexo 9, pág. 216.

Gráfico # 4. Frecuencia del Servicio



Fuente: DERCO, cuestionario aplicado a los clientes,  
Noviembre 2017.

### **1.5 Comportamiento de las compras por internet provenientes de China bajo la modalidad de entrega rápida (*courier*) de los clientes de la empresa DERCO mediante el estudio de la distribución realizada en el periodo 2015-2017.**

El crecimiento demográfico en Costa Rica ha tenido un efecto diversificador en la cultura costarricense, no son los mismos habitantes que existían en la década de los noventa, cuando Costa Rica apenas abría sus fronteras hacia el mundo exterior, no sólo la cantidad de personas que habita este país ha aumentado exponencialmente, así también la culturalización, educación y enfoque han cambiado en las personas. El

acceso a los medios de información, así como la tecnología para utilizarlos varían de acuerdo con la exposición que se haya tenido de ellos en el transcurso de nuestras vidas.

Más allá de eso, Costa Rica dejó de ser un pueblo campesino y se ha ido transformando poco a poco en una metrópoli cosmopolita donde cohabitan personas de distintas nacionalidades y generaciones, permitiendo una diversidad rica y única, según el estudio realizado por Unimer y Kölbi a finales del año 2016, nombrado **GENTICO: La verdad sobre las Generaciones en Costa Rica**. El cual es considerado como el primer y mayor trabajo de investigación sobre generaciones en Costa Rica, el cual tenía como objetivo dar a conocer la verdad, realidad y contexto de los consumidores mediante la clasificación de los habitantes de acuerdo a los rangos de edades, para identificar los grupos generacionales que habitan el país de esta manera poder comprender y confirmar los cambios en su estilo de vida o desmentir teorías internacionales que se aplican en diferentes latitudes para segmentar la población. (Unimer-Kolbi, 2016, párr.1).

Es evidente que la población no es la misma, hablando en temas generacionales, la influencia proveniente del exterior sumado a los diferentes estilos de vidas del costarricense actual, hacen que estudio como el anterior tengan gran relevancia e interés, no solo desde el punto de vista cultural sino que gracias a este proyecto las autoridades pueden programar sus enfoques en relación a los programas educativos y la forma en que se impartirán, también desde la perspectiva económica podrán enfocar sus políticas de crecimiento, trabajo y activación de la economía, visualizando cada una de las generaciones que conforman la población económicamente activos.

Costa Rica, con sus 4.951,977 habitantes, según el sitio *web Countrymeters* al 11 de febrero del 2018, la población presenta distintas características físicas, gustos y preferencias da un amplio panorama para analizar e identificar su comportamiento, de acuerdo con la zona que habita y afines a sus grupos de interés ligado al perfil actitudinal que cada uno de ellos representa. (Countrymeters, 2017, párr.1).

La investigación realizada por Unimer y Kölbi en el 2016, permitió conocer diferentes estructuras económicas, sociales, culturales y políticas. GENTICO inicio con el carácter cualitativo desde el mes de mayo del 2016 y terminó en octubre 2016 con el cuantitativo. El proceso consistió en cinco etapas, donde analizaron la situación actual mediante entrevistas con profesionales expertos en áreas de interés y más de 1.802 entrevistas directas con los costarricenses en las calles del país.

Esta radiografía al pueblo costarricense abre un nuevo panorama al sector privado que ve en estas diferencias demográficas los distintos nichos de mercado a los que pueda aspirar, mismos que van a requerir estrategias comerciales diferenciadas de acuerdo al rango en que se encuentran, para una empresa de servicios como DERCO cuya oferta se encuentra en productos existentes en mercado (nuevos) para muchos pobladores costarricenses, sin embargo, sus servicios son casi de primera necesidad para otra parte de la población.

### **1.5.1 Análisis Generacional en Costa Rica.**

En Costa Rica el recurso humano conforma su representación, el cambio que se ha venido generando en los últimos años, ha dado paso a nuevos estilos de vida, comerciantes y consumidores sintonizan de acuerdo con las tendencias de la época, actitudes y expectativas de la población.

Es así como la gran mayoría de los costarricenses ha venido transformándose para encajar en la sociedad actual, adoptando nuevas culturas, formas de pago, creencias y preferencias, mientras tanto las primeras generaciones se resisten al cambio y siguen con la mentalidad de antaño basada en principios y valores como su estandarte.

A raíz de lo mencionado anteriormente, dos empresas deciden realizar el estudio nombrado GENTICO, el cual revela que existen cinco generaciones en el país, las cuales son:

- A) **Generación AM:** Personas nacidas entre 1924-1939 y que hoy en día tienen entre los 77 y 92 años de edad. Corresponde a la Costa Rica campesina; de familias grandes. El hombre era el principal proveedor económico y la autoridad en el hogar. Existían pocas oportunidades de estudio y la principal actividad económica se concentraba en la agricultura, era gente que madrugaba, fue la generación que vivió de la tierra y que daba gran valor a este recurso. La iglesia católica ejercía una fuerte influencia sobre los valores, la familia y la forma de vida. La radio es identificada como el principal medio de información y comunicación de la época, impactó y marcó a los habitantes de este período. AM es una metáfora del costarricense madrugador, primerizo y “simple” en muchas facetas de la vida. (Unimer-Kolbi, 2016, párr.4).
- B) **Generación Pregonera:** Personas nacidas entre 1940-1960 y que hoy en día tienen entre los 56 y 76 años de edad. Esta generación representa al grupo de costarricenses que contribuyeron a la construcción de las bases

sociales: fueron parte del proceso de consolidación de nuestra democracia y de la creación de algunas de las más importantes instituciones públicas del país. La política fue un eje fundamental: se da el bipartidismo y algunos líderes políticos tienen una influencia importante sobre el futuro del país y las vidas de las personas. Se logra un mayor acceso a la educación permitiendo que sea esta la primera generación de costarricenses que se alfabetizan. El acceso a servicios públicos es cada vez mayor y el papel de la prensa es muy importante. Pregonera describe al costarricense que levanta su voz, se hace escuchar y sentir. (Unimer-Kolbi, 2016, párr.5).

C) **Generación Satelital:** Personas nacidas entre 1961-1981 y que hoy en día tienen entre los 35 y 55 años de edad. Es el grupo de ciudadanos costarricenses marcados por la exposición a la televisión: la información, la comunicación y la transmisión del conocimiento giran alrededor de este medio. Es la generación “central” que funge como puente entre las primeras y más recientes generaciones ya que recibe información (vivencias del pasado y de su infancia), la procesa y re-transmite con cambios y “mejorando” las cosas con las que no estaba de acuerdo. Este grupo rompe los moldes, cuestiona y actúa para modificar el estatus quo de las cosas: la mujer empieza a trabajar fuera del hogar; las familias son más pequeñas y comienzan a hablarse de temas, que hasta entonces eran tabú, como los anticonceptivos y el divorcio, etc. También ha sido un grupo de personas que vivieron y enfrentaron múltiples cambios: accede a la educación universitaria (se profesionaliza), migración interna hacia la zona

rural, diversificación de la economía, aplicación de programas de planificación familiar, modificaciones cualitativas en las estructuras de los hogares, rol del hombre y mujer en la sociedad, entre otros procesos de cambio. Satelital describe al costarricense que representa un cambio; recibe algunas señales del pasado; pero ya conectado y con la globalización retransmite otros valores a las siguientes generaciones. (Unimer-Kolbi, 2016, párr.6).

**D) Generación Digital:** Personas nacidas entre 1982-1999 y que hoy en día tienen entre los 17 y 34 años de edad. Estas personas crecen viviendo el cambio tecnológico con la llegada de la computadora, el Internet y el acelerado avance de la telefonía celular, y es por eso que su curva de aprendizaje es acelerada y muestran pocas barreras hacia el uso de la tecnología. Esta generación pospone por más tiempo las ideas/decisiones de matrimonio y tener hijos y además son las personas que por más tiempo viven en la casa de sus papás con el fin de disfrutar más su vida y tener experiencias. Viven el hoy y el ahora, son más hedonistas, les interesa un trabajo estable y están más dispuestos a endeudarse para obtener lo que desean. Digital describe su principal medio de comunicación: redes sociales e Internet, son los nacidos en la era digital. (Unimer-Kolbi, 2016, párr.7).

**E) Virtual:** Personas nacidas a partir del año 2000 y que hoy en día tienen 16 años o menos. Es un grupo que aún está en formación, están construyendo opinión y empezando a acumular experiencias de vida. Son

nativos tecnológicos: los dispositivos electrónicos, las RRSS y los videojuegos son parte de su ADN, pero además son los que más practican actividad física frecuente y se muestran muy tolerantes a temas relacionados con la diversidad de género; tienen una comunicación abierta con sus padres sobre cualquier tema incluyendo la sexualidad. Es una generación que valora la estabilidad en el trabajo en combinación con la flexibilidad de horario que demandan en este ámbito. Virtual tiene una connotación de que viven en una realidad en transformación.

(Unimer-Kolbi, 2016, párr.8).

A continuación, se presenta un cuadro-resumen de las generaciones existentes en Costa Rica:

Tabla #1. Generaciones Existentes

| Generación                   | AM        | Pregonera    | Satelital    | Digital      | Virtual     |
|------------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| <b>Período</b>               | 1924-1939 | 1940-1960    | 1961-1981    | 1982-1999    | 2000...     |
| <b>Duración</b>              | 15 años   | 20 años      | 20 años      | 17 años      | 16 años     |
| <b>Edad</b>                  | +77 años  | 56 a 76 años | 33 a 55 años | 17 a 34 años | 0 a 16 años |
| <b>Cantidad de población</b> | 76,559    | 488,209      | 1.114,154    | 1.366,159    | 393,59      |
| <b>% de la población</b>     | 2,20%     | 14,20%       | 32,40%       | 39,70%       | 11,40%      |

Fuente: GENTICO, en colaboración con UNIMER y Kolbi, septiembre 2017.

Estas cinco divisiones generacionales están muy arraigadas al ser costarricense, ya que diversos estudios han señalado que los nacionales no encajamos con los perfiles generacionales internacionales, si no que poseemos una serie de rasgos característicos que nos hacen alejarnos de lo constructos sociales de otros países.

Según lo mencionado por Antoni Gutiérrez en la Portada de Negocios de la página Forbes México, indica que los *Millennials*, son la futura generación de

consumidores y usuarios, los cuales presentan diferentes rasgos que a continuación se mencionaran; Digitales, Multipantalla-Multidispositivo, Nomófobos-Appdictos, Sociales, Críticos y exigentes. Antoni concluye que son autosuficientes y autónomos. (Gutiérrez, 2014, párr.4 al 9).

Con base en lo analizado por Unimer y Kölbi el año anterior, mercadólogos y estudiosos señalan que el mundo *Millennials* no coincide con la realidad de Costa Rica, debido a que los jóvenes de la generación digital aprecian la estabilidad y flexibilidad laboral, también tienen la apertura y disposición en adquirir deudas caso contrario a los de otros países que prefieren ser libres. Si bien es cierto, los grupos pertenecientes a la generación virtual su comportamiento se acerca a los *Millennials*, ya que son aquellos que se caracterizan por ser más tolerantes a la diversidad de género y cuentan valores ambientales como forma de vida. (Unimer-kölbi, 2016, párr.9).

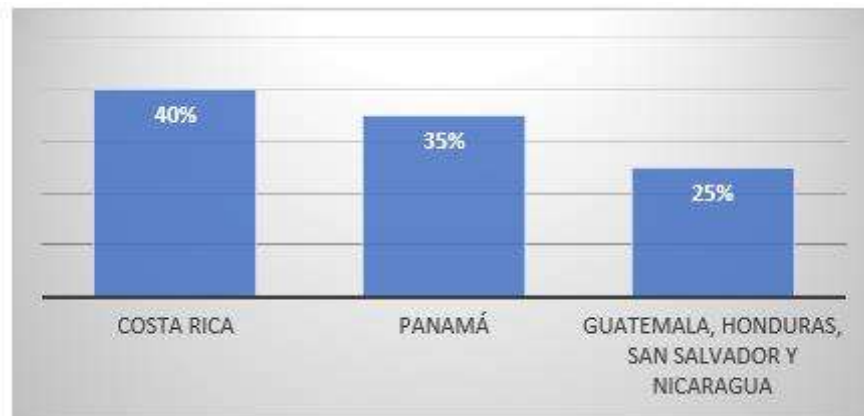
### **1.5.2 Comportamiento de las Compras por Internet en la Actualidad en Centroamérica.**

Las compras por internet han revolucionado el comercio de las compañías productoras, empresas que brindan servicios logísticos de entrega y distribución, así como la de los consumidores, el internet da la oportunidad de adaptarse al cambio y generar crecimiento empresarial a través de un *Click*.

Según datos aportado por *MasterCard*, en el año 2016 del total de las compras realizadas en Centroamérica, Costa Rica registró el 40%, Panamá un 35% mientras que las compras hechas desde Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua representan juntas un 25%. (Marketing y Comunicaciones, 2017, párr.1).

Siguiendo el estudio, Costa Rica destaca en su importancia en cuanto al tema de compras virtuales para los negocios, colocándose como el tercer país con mayor crecimiento en el área de las compras virtuales. (Marketing y Comunicaciones, 2017, párr.2).

Gráfico #5. Compras por Internet en Centroamérica



Fuente: elaborado por la empresa *Mastecard*, octubre 2017.

Es importante conocer las tendencias de compras de los diferentes países Centroamericanos, donde son cada vez más los jóvenes que se ven tentados a utilizar la tecnología como medio de negocios y de adquisición de bienes y servicios en línea, sus constantes interacciones con aparatos digitales hacen que acaparen la atención y se conviertan en protagonistas del consumo en evolución.

En el año 2017, un informe presentado por la empresa de investigación de mercado Euromonitor Internacional, dio a conocer las principales tendencias globales de consumo, entre ellas se encuentra las compras por internet, menciona que algunas de estas se dan por la aparición del bienestar como símbolo de estatus.

Por lo tanto, del texto anterior se puede rescatar, que el consumidor actual se cataloga como impaciente, acelerado, exigente, identificado con la posmodernidad, con ideales propios pero que busca a toda costa pertenecer a la sociedad de consumo en la que se está inmerso. (Michellini, 2017, párr.6).

Una vez analizado lo anterior, se puede entender que las dos últimas generaciones “Digital y Virtual”, se basa en la relación del bienestar personal y del status que se puede obtener mediante el enfoque de compra actual.

Resulta importante señalar que los costarricenses se ven influenciados a incrementar sus compras por eventos como el viernes negro, donde aprovechan condiciones especiales de venta en los artículos de gran interés de los consumidores.

Según datos obtenidos por *Mastercard Advisors*; el brazo consultor de la compañía; las compras por internet, si bien es cierto han ido en aumento en los últimos dos años, para la temporada del conocido “Viernes Negro”, puntualmente el mes de noviembre crece un 4% adicional, en Costa Rica en números generales se reporta un margen de crecimiento del 31%, donde las tiendas departamentales son las que ocupan el primer lugar. (Mastercad, 2017, párr.3).

Según Jorge Fernández, Director de Mercadeo de *MasterCard*, con la habilitación de la exoneración de impuestos a todas las compras de montos inferiores a los quinientos pesos Centroamericanos, se estima un crecimiento exponencial en los próximos años.

El fuerte crecimiento de las organizaciones y del comercio electrónico han generado cambios en el consumidor, haciendo que este modifique notablemente sus hábitos y forma de compra.

Las plataformas que brindan productos y servicios on-line, utilizan diversas técnicas para atraer clientes, valiéndose de las herramientas tecnológicas cada vez más adaptables y funcionales con el propósito de ofrecer al usuario una experiencia de compra virtual más efectiva y satisfactoria, así mismo generar publicidad por medio de este y lograr incrementar su alcance en los diferentes mercados.

Muy a pesar de esta situación nuestro país aún no figura dentro del *ranking* mundial de compras por Internet. En los últimos años se ha dado la apertura de innumerables portales electrónicos que ofertan una extensa y variada gama de artículos y que gracia al sistema de envío como el *courier* llegan a diferentes latitudes en cuestión de días.

Por ejemplo, en el siguiente cuadro se puede denotar el comportamiento que tuvieron los consumidores en los siguientes países durante el día de los “Solteros”, creados por el sitio *web* de ALIBABA:

Gráfico #6. Comportamiento de los Consumidores en el Día de los Solteros



Fuente: Revista Merca2.0 / Mercadotecnia publicidad  
marketing noticias, noviembre 2017.

Como se puede observar en el grafico anterior la lista se encuentra liderada por Estados Unidos y el Reino Unidos, considerados como las mayores potencias mundiales, reportando compras en este día un promedio de \$1,804.00 y \$1,629.00 respectivamente. En términos generales, estos países cuentan con una población muy grande y con un ingreso per cápita que les permite generar este porcentaje de transacciones electrónicas y considerarse líderes del intercambio del comercio electrónico durante ese día. (Murgich, 2015, gráf.1).

### **1.5.3 Ingreso de los Costarricenses.**

Costa Rica es un país donde se encuentra de todo, desde personas de clase baja, media y alta, no dejando de lado el nivel de pobreza con la que cuenta este país. Para eso se toma en cuenta diferentes datos respaldados por las empresas encargada de estudiar y analizar la situación de los ingresos de los hogares costarricenses.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC:

El ingreso promedio por hogar en Costa Rica experimentó un incremento nominal de 2.4% en 2017 con respecto al año pasado, y se señala como uno de los principales factores que incidieron en la reducción del porcentaje de la población que vive en condiciones de pobreza. En la encuesta Nacional de Hogares 2017, el país registra un 20.7% de los hogares en condición de pobreza, medido con el método de línea de pobreza o insuficiencia de ingresos. (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2017, párr.1).

Estos datos arrojan que la pobreza disminuyo durante el año 2017 ya que durante el año anterior el dato fue menos alentador, siendo de mayor número, no obstante, el país sigue en pobreza y necesitando ayuda para los hogares más afectados.

De la misma forma se puede ver en datos económicos el ingreso neto promedio que tuvo el país con respecto al estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

El ingreso neto promedio por hogar obtenido con la ENAHO 2016 es de ₡1 027 291 mensuales, lo cual representa un incremento en valor nominal de 2,4% respecto al año 2015 (estimado en ₡1 003 155). En términos per cápita o por persona, el ingreso se estima en ₡369 518 mensuales, esto es 3,6% mayor con respecto al año anterior. La diferencia en el crecimiento del ingreso per cápita con respecto al incremento del ingreso neto promedio por hogar se explica por la disimilitud en el tamaño de los hogares, estimado en 3,30 miembros promedio nacional en 2015 y 3,26, en 2016. (Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, 2016, pág.29).

Estos números incrementan los ingresos de los costarricenses en un pequeño porcentaje, aun así, el costo de la vida sigue creciendo y la canasta básica sigue aumentando sus precios. Por tanto, el aumento de los ingresos no equilibra el costo de los productos o servicios que adquieren los costarricenses a consumir día a día.

Esto no impide que la población realice sus compras fuera de nuestras fronteras, ya que se detalla que algunos productos son más baratos importándolos que comprándolos dentro del país, esto debido al incremento de precios en los artículos. Si un costarricense no cuenta con el dinero suficiente para realizar la compra accede a otros medios de pago como tarjetas de crédito o préstamos bancarios para adquirirlo, aunque estos movimientos incrementen su deuda a nivel financiero.

A continuación, se detallarán aspectos financieros y contables del análisis realizado en la empresa DERCO. La recopilación de los datos se analizó de la mano con la gerencia y el departamento financiero contable de la misma.

#### **1.5.4 Estados Financieros Presupuestados y Análisis de la Información.**

Los estados financieros presupuestados y el análisis de la información, presenta una forma crítica de ver estos valores, ya que tradicionalmente se considera que para realizar un adecuado análisis de la empresa, se debe recurrir a el estado de posición financiera al de resultados, sin embargo, se considera que no necesariamente estos son los estados que se deben utilizar para el control de gestión, sino que se debe recurrir a estados financieros como el de origen y aplicación de recursos y flujo de efectivo. Además, se presenta una forma de diferenciar los estados financieros presupuestados y los estados financieros proforma.

Al revisar los estados de resultados presentados por la empra DERCO, podemos determinar que la situación actual es sana donde sus utilidades netas están por encima de lo proyectado a la fecha.

Tomando en cuenta lo anterior DERCO estaría dispuesto a invertir hasta un total de \$17 000 en mejoras de su sistema, lo que representa el 33% de sus utilidades netas del periodo registrado.

#### **1.5.5 Análisis de Ventas de acuerdo con el Incremento de las Compras.**

Los cambios planteados anteriormente en las actividades de las empresas serán reflejados a corto plazo. Comenzando en los inicios de la actividad industrial con las tradicionales actividades de aprovisionamiento, de almacenaje, de transporte, de

manera separada e independiente. Sin embargo, la novedad ahora se centrará en el tratamiento coordinado de todas las operaciones necesarias para conseguir que los materiales de paquetería provenientes del exterior estén disponibles en el momento, lugar y en la cantidad precisa al mínimo coste posible, gracias al control de dos flujos principales: el de mercancías y de información. Cumplir con esto le supone a la empresa un aumento de costos, pero bajando el precio del artículo final.

Precisamente, la logística tiene como objetivo coordinar las actividades para que los productos lleguen a los consumidores en el menor tiempo posible y con los mínimos costes posibles. La logística conecta desde los proveedores hasta los clientes mediante cuatro procesos:

- De aprovisionamiento.
- De producción.
- De distribución.
- De ventas y post-ventas.

Además, la logística que se desarrollará en el proyecto ayuda a posicionar aún más la empresa en el mercado, con lo cual el aumento de las ventas de este servicio se notará de forma considerable.

### 1.5.6 Escenarios Logísticos.

Tabla #2. Comparativo de uso de Herramientas Logísticas

| <b>Eslabones Logísticos</b> | <b>Sin Logística</b>   | <b>Con Logística</b>   |
|-----------------------------|--|--|
| Aprovisionamiento           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de proveedores en función del precio.</li> <br/> <li>• Compra de materias primas en grandes cantidades con el fin de conseguir mayores descuentos.</li> <br/> <li>• Stocks innecesarios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de proveedores en función de su situación geográfica calidad y coste global.</li> <br/> <li>• Compra de Stocks necesarios.</li> <br/> <li>• Reducción de costes de almacenamiento.</li> </ul> |

| Eslabones Logísticos | Sin Logística  | Con Logística   |
|----------------------|--|---|
| Aprovisionamiento    | <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="737 562 1016 632">• Altos costes de almacenamiento.</li><li data-bbox="766 1079 1016 1220">• Riesgos de obsolescencia y caducidad de los productos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="1091 747 1422 1035">• Ajuste de los ritmos y volúmenes de suministro de materias primas para garantizar el mantenimiento de la producción al coste mínimo.</li></ul> |

| Eslabones Logísticos | Sin Logística  | Con Logística   |
|----------------------|--|---|
| Producción           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción a gran escala</li> <li>• Desajustes entre la oferta y la demanda.</li> <li>• Exceso de stocks.</li> <li>• Altos costes de almacenaje.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción justa en función a la demanda.</li> <li>• Organización de los recursos humanos y técnicos.</li> <li>• Planificación de las actividades.</li> <li>• Disminución de costes de producción y almacenaje.</li> </ul> |

| Eslabones Logísticos | Sin Logística  | Con Logística   |
|----------------------|--|---|
| Distribución         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elección del medio de transporte más económico.</li> <br/> <li>• Riesgos de deterioro de productos.</li> <br/> <li>• Escasa relación entre situación geográfica del almacén y punto de venta.</li> <br/> <li>• Falta de planificación y apoyo por parte de comercial, distribución, agente, etc.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elección del medio de transporte más apto al producto y a la demanda del cliente.</li> <br/> <li>• Planificación de las rutas de transporte.</li> <br/> <li>• Situación geográfica optima de los almacenes para evitar traslados excesivamente largos o innecesarios para atender correctamente al mercado.</li> <br/> <li>• Apoyo adecuado por parte del Departamento comercial.</li> </ul> |

| Eslabones Logísticos                  | Sin Logística  | Con Logística  |
|---------------------------------------|--|--|
| <p>Servicio de Venta y Post venta</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tiene en cuenta la importancia de la demanda del mercado.</li> <li>• Escasa o casi nula la atención y relación con el cliente.</li> <li>• Se valora como un coste innecesario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar respuesta a las exigencias del cliente en cuanto a la rapidez en la entrega de productos, calidad y servicio.</li> <li>• El tiempo de respuesta hacia un cliente es un factor determinante en la reputación y estabilidad del negocio.</li> <li>• Se valora como un servicio imprescindible para la información de la empresa.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia, mediante un análisis de la situación actual de la empresa DERCO, octubre 2017.

### 1.5.7 Trabajo de Campo.

A raíz de la importancia de lo que se ha venido hablando en este trabajo de investigación, se ha aplicado cuestionarios y entrevistas a gerencia, colaboradores y clientes de DERCO.

Se seleccionó a este grupo de personas, ya que se trata de un grupo que reúne a la tonalidad los diferentes escenarios que se pretende captar, esto permite conocer los diferentes puntos de vista.

Asimismo, al contar con una población tan variada nos aseguramos de que las tonalidades de estos sean reales al igual que sus experiencias y vivencias diarias.

Dichos instrumentos de recolección fueron aplicados a la población anteriormente citada, el día 24 de noviembre del 2017, entre las 13 y 15 horas de manera presencial.

La mayoría de estos instrumentos de recolección de datos cuentan con un aproximado de 30 preguntas, agrupadas en temas específicos y directos que permitan conocer diferentes aspectos de la temática relacionados a la logística y distribución de dichas mercancías bajo la modalidad *courier*.

#### **1.5.8 Vinculación del Servicio Ofrecido por DERCO sobre el Manejo en el aumento de las Compras por Internet.**

La transformación del método tradicional de compra provoca que los usuarios sean la razón de ser de todo sistema empresarial, en consecuencia, su actividad solo se justifica en la medida que le ofrezca los productos y servicios que ellos necesitan.

Es por lo anterior y dado que el país y el mundo en general se encuentra inmerso en un periodo de apertura y globalización donde lo que priva es la competencia, presencia de productos o servicios sustitutos, los gustos de los consumidores y la lealtad de marca.

En base al texto anteriormente citado, de allí radica la importancia en que DERCO, se oriente en la producción y prestación de servicios altamente rentables y

eficaces, con un asertivo nivel de análisis de los diferentes escenarios del mercado costarricense y de la competencia directa, no dejando de lado su alcance actual y potencial, esto con el propósito de ir de la mano con las necesidades de sus clientes.

Es así como en los últimos años dicha empresa ha intentado implementar servicios más integrales, buscando sinergia entre los departamentos que la conforman y realizando todo tipo de acción sobre el mercado tales como; proyección de ventas, interacción, relación, captación y lealtad de clientes, con el único fin de lograr resultados positivos para la Institución.

De acuerdo a la información recolectada en una de las entrevistas realizadas a Gerencia DERCO, se ha logrado sustentar la visión de negocio que tienen en el mercado, es posible percibir de antemano que no toda su cartera de clientes consume su servicio de *Courier*, no obstante, trabajan en ellos mediante acciones reales que les permita crear una mayor necesidad de dicho consumo.

A su vez menciona, que en los últimos seis meses del año 2017, se ha presentado un aumento adicional en sus importaciones con procedencia China, esto debido a la época navideña donde la parte comercial hace su trabajo con mayor fuerza, lo que les obliga a aumentar el número de colaboradores para que el servicio al cliente no se vea entorpecido, cada uno de ellos deberá apegarse a la visión y misión del negocio para que de una u otra forma la aplicación de los criterios y las metas a seguir sean de alta relevancia en su acontecer diario.

Para la gerencia de DERCO, es sumamente primordial que sus principales colaboradores cuenten con capacitaciones, entrenamientos en la parte de legislación

aduanera y de comercio internacional, así mismo en el manejo de las mercancías que se importan bajo la modalidad *courier*.

Parte de los empleados capacitados por la gerencia, indican que el conocimiento adquirido contribuye a brindar un mejor servicio de logística, debido a que es más fácil ayudar a un cliente si se cuenta con claridad con los conceptos básicos y avanzados que faciliten una correcta interpretación de la legislación aduanera vigente.

La necesidad de un cliente al adquirir un paquete de manera más ágil y que su pedido esté en la puerta de su casa en poco tiempo conlleva de un proceso un poco sencillo, ya que mediante la aplicación de diversas herramientas que simplifican este método de compra el cual provoca que la “necesidad” sea mayor y que este cliente se vuelva más compulsivo a la hora de elegir este servicio.

En base a lo obtenido en el cuestionario aplicado a los clientes más importantes de la empresa como método de recolección de información, a continuación, se destacará la información más relevante en esta parte de la investigación.

Pregunta número 15

Describe brevemente como se imagina el servicio de la empresa DERCO.

En base a lo recolectado en las entrevistas semiestructurada en la pregunta anteriormente mencionada, la cual fue aplicada a clientes de la empresa, se puede ver el impacto directo así mismo la importancia que tiene el desempeño laboral, los conocimientos y habilidades del equipo de trabajo de DERCO.

Los resultados, detallados en el cuadro siguiente, nos indican que 1 de los clientes más importantes califican el desempeño como excelente, 1 lo estima como muy bueno y el otro como bueno. Pregunta número 15, anexo 9, pág. 219.

Tabla #3. Calificación a los Colaborares de DERCO con relación al Desempeño y Habilidades Profesionales

| Calificación           | Cantidad | Porcentaje |
|------------------------|----------|------------|
| Excelente              | 1        | 3,33%      |
| Muy bueno              | 1        | 3,33%      |
| Bueno                  | 1        | 3,33%      |
| Total de Entrevistados | 3        | 100%       |

Fuente: cuestionario dirigido a los clientes de DERCO,

Pregunta número 15, Anexo 9, noviembre 2017.

De lo anterior se puede observar la percepción que tienen los clientes sobre el servicio que brinda dicha empresa, la mayoría de ellos atinan que el servicio que brindan es bueno, mismos consideran que los colaboradores deberían de colocarse a la vanguardia y tratar de agilizar el servicio mediante un tiempo de respuestas más efectivo, así mismo, abogan por un mayor acercamiento de los funcionarios de ventas y gerencia.

Pregunta número 6

¿Con que frecuencia solicita servicio de paquetería con la empresa DERCO?

Esta pregunta hace referencia a la frecuencia de consumo del cliente, es relevante señalar que las compras por internet tienen un gran beneficio para la economía actual, a continuación, veremos 3 casos analizados de las respuestas obtenidas y para determinar mediante la siguiente tabla su frecuencia de consumo. Pregunta número 6, anexo 9, pág. 216.

Tabla #4. Frecuencia de Uso del Servicio *courier*

| Métrica Semanal/ Mensual | Votos | Porcentaje |
|--------------------------|-------|------------|
| 2 veces por semana       | 2     | 66.66%     |
| 1 vez por semana         | 0     | 0%         |
| 1 vez cada dos semanas   | 0     | 0%         |
| 1 vez por mes            | 0     | 0%         |
| Diario                   | 1     | 33.33%     |
| Total de Entrevistados   | 3     | 100%       |

Fuente: cuestionario dirigido a los clientes de DERCO.

Pregunta número 6, Anexo 9, noviembre 2017.

La tabla anterior nos muestra la importancia tan real y crítica que tiene el servicio ofrecido, si bien es cierto, que las evaluaciones no son desfavorables, estas se pueden mejorar.

Para que el consumo de compras por internet sea más frecuente en la mayoría de los clientes que se encuentran en el mercado actual, en otras palabras, deben analizar la posible participación de DERCO en el mercado, misma que obedece de la formulación de proyectos y metas, así como de la medición de la demanda actual y futura, dichas medidas dependen de lo que quieran alcanzar.

Una vez analizada la pregunta anterior, resulta importante recalcar que los entrevistados son clientes corporativos, cuya frecuencia de compra es mayor que el de las personas físicas.

A continuación, se procede con el análisis de la siguiente pregunta, la cual fue realizada a gerencia de la empresa DERCO, mediante una entrevista semiestructurada.

Pregunta número 34

¿Dónde quisiera que se encuentre tu empresa dentro de uno año y dentro de 5 años?

La respuesta brindada a esta pregunta por parte de Gerencia DERCO, es la siguiente:

“Se estima a mediano plazo estar dentro del top quince y a largo plazo (cinco años) estar en la posición número diez del ranking de las mejores empresas costarricenses de servicios logísticos”. Pregunta número 34, anexo 7, pág. 202.

A razón de lo indagado en este trabajo de investigación, se puede acotar a la pregunta anteriormente realizada y dada la importancia del crecimiento de intercambio comercial y la trascendencia que la empresa DERCO estima establecer y mantener como visión empresarial en los próximos años, se puede señalar que, de acuerdo a los contenidos desarrollados previamente en este capítulo, las acciones señaladas por este departamento deben regirse desde una perspectiva futurista y ambicionaría donde se utilicen distintas actividades y se desarrollen estrategias de mercados, donde se determine segmentos, metas, posicionamiento, servicio, precio y promoción, ya que los anteriores les permitirán construir, mantenerse y proyectarse en el mercado actual.

#### **1.5.9 Análisis de los Principales Resultados Obtenidos de la Aplicación de los Cuestionarios a los Colaboradores de DERCO para el Objetivo en Desarrollo.**

Una vez detallados los resultados más relevantes obtenidos con la aplicación del cuestionario a los colaboradores de dicha institución, es necesario tomar en consideración varios aspectos importantes, que serán claves al momento de elaborar

el proceso de logística y distribución de productos provenientes de China de la empresa DERCO en la modalidad de envíos rápidos *courier*.

Entre los aspectos más relevantes podemos citar los siguientes, para eso se tomaron las siguientes preguntas las cuales fueron aplicadas a los colaboradores de DERCO.

#### Pregunta número 4. El Consignante

El 100% de los colaboradores, afirmaron que es aquella persona natural o jurídica que designa al destinatario, que entrega la mercancía y la información requerida y necesaria en origen a las empresas *courier*, lo que nos permite asegurar que el manejo de este concepto es correcto y ayudará en el desarrollo de sus funciones. Pregunta número 4, anexo 8, pág. 203.

#### Pregunta número 12

Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Las empresas Courier están obligadas a conservar en sus archivos físicos durante un plazo de tres (3) años, contados a partir del levante de las mercancías; únicamente (original o copia certificada, según corresponda) los documentos de acompañamiento y de soporte emitidos originalmente en medios físicos.

Verdadero

Falso

Como resultado a dicha pregunta, se logra captar que el 100% de los colaboradores de DERCO, dijeron que la respuesta es verdadera. Pregunta número 12, Anexo 8, pág. 208.

La cual según la legislación aduanera costarricense exige a las empresas *Courier* que deben conservar en sus archivos físicos durante un periodo de tres años, contados a partir del levante de las mercancías, los documentos correspondientes.

Misma permite considerar un escenario que si bien es cierto requiere de espacio físico dentro de las instalaciones de DERCO dichos archivos se pueden manejar electrónicamente en un sistema de respaldo, así mismo, conservar de acuerdo con lo exigido en la Ley de forma física, pero en una empresa que se dedique a guardar y proteger dichos documentos.

Pregunta número 25

Para que un envío pueda acogerse a Categoría D exonerado de autorizaciones, permisos, licencias y registros debe:

Tener como consignatario a una persona jurídica.

Tener un valor de hasta USD 1,000.00.

Tener finalidad comercial.

Ninguna de las anteriores.

En esta pregunta del cuestionario aplicado a los colaboradores, todos opinaron que para que un envío pueda acogerse a Categoría D. Pregunta número 25, Anexo 8, pág. 211. La categoría D, se refiere al exonerado de autorizaciones, permisos, licencias y registros debe tener un valor de hasta mil dólares Centroamericanos, lo que nos permite asegurar que los colaboradores tienen varios puntos muy claros.

Pregunta número 28

¿Cuál de las siguientes opciones comprende un requerimiento para el personal de courier?

Ser empleado de una empresa *courier* y estar afiliado e inscrito ante el Ministerio de Hacienda.

Aprobar examen sobre conocimientos específicos en materia aduanera, relacionada al Régimen de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”, dispuestos por el Servicio Nacional de Aduana del Costa Rica;

No haber sido sancionado por delito aduanero y cuya sentencia haya sido ejecutoriada.

Todas las anteriores.

En respuesta a esta pregunta, se concluye que, el 66.66% coincidieron en la misma respuesta “**B**”. Pregunta número 28, Anexo 8, Pág. 212.

Es aquí donde resulta de vital importancia el tema de los entrenamientos en materia de legislación aduanera, esto para que compilen y estandaricen los temas de su acontecer diario dentro de DERCO.

Después de analizar las preguntas más relevantes en este objetivo, se puede observar que toma relevancia el análisis anterior, la necesidad de que se unifique e intensifiquen la capacitación y la enseñanza, su operación diaria tiene un alto impacto en el resultado directo de su servicio brindado al cliente y de su rentabilidad como operador *courier* en Costa Rica.

Asimismo, de manera directa los colaboradores administrativos y operativos indicaron que requieren que la misma sea abordada de manera práctica y con un lenguaje sencillo que les permita mantenerse actualizados en los procesos cambiantes que enfrenta la actualidad del negocio.

### **1.6 Acciones en Tecnologías de la Información y Servicio al Cliente utilizadas por la empresa DERCO para Enfrentar el Incremento de las Compras por Internet desde Costa Rica durante el Período de Estudio.**

El servicio al cliente actualmente con las nuevas tecnologías de comunicación e información tienen nuevas herramientas para gestionar sus procesos de manera más práctica y eficaz.

Los medios digitales han permitido un nuevo nivel para relacionarse con los clientes, pero deben ser manejados de tal forma que siempre jueguen a nuestro favor, pues es muy fácil que también se puedan venir en contra nuestra.

Si bien plataformas como las páginas *web*, los perfiles sociales, los blogs, el sistema móvil pueden facilitar la comunicación entre consumidores y empresas, sirven igualmente para que los usuarios inconformes puedan mostrar su descontento y difundir muy rápidamente sus quejas o reclamos en el ciberespacio.

De ahí radica la importancia de que siempre se dé respuesta rápida y oportuna a los requerimientos de los consumidores y es en eso, precisamente, donde mejor se pueden desempeñar los canales *online*. (Rosseau, 2014, pág.32).

De acuerdo con una encuesta realizada por *Dimensional Research*, en el primer trimestre de este año por DERCO, entre consumidores que han tenido una experiencia de atención positiva al cliente, la mayoría asegura que ha sido por haber recibido una resolución rápida a su problema.

Partiendo de la información destacada en los párrafos anteriores y para desarrollar el objetivo número 4 de este capítulo nos dimos a la tarea de realizar entrevista semiestructurada a la gerencia, de la misma forma cuestionarios a

colaboradores y clientes de la empresa con el fin de tener un panorama más claro en el ámbito de tecnología y servicio al cliente dentro de la empresa los cuales destacamos a continuación.

Pregunta número 5

¿Cuáles considera que han sido los factores críticos de éxito en la evolución de la compañía que usted dirige?

Uso de la tecnología, servicio de calidad, marca regional, buenas prácticas financieras.

Podemos destacar que través del tiempo la tecnología ha reducido las barreras para realizar negocios, incrementar ingresos, mejorar procesos e implementar nuevas herramientas dentro de las compañías.

Sin embargo, hoy por hoy, la implementación de esta ya no es un lujo, o una inversión sino una necesidad fundamental que permite a las grandes y pequeñas empresas estar a la vanguardia de los nuevos tiempos, con procesos competitivos tanto en el mercado nacional como internacional. Pregunta número 5, anexo 7, pág. 199.

Pregunta número 8

¿Cuáles son sus planes para estar a la vanguardia del mercado?

Siempre estar bien informado de lo que acontece en el mercado y tener claro la importación de la innovación y del desarrollo de nuevos proyectos.

Como bien lo mencionamos en esta entrevista la tecnología transforma rápidamente la comunicación entre los consumidores y las plataformas de negocio, ante la diversificación de los canales de comunicación y las nuevas expectativas de

los clientes, quienes ahora tienen acceso a diferentes dispositivos e innovaciones. Esta tendencia ha provocado que las organizaciones reconozcan la experiencia del cliente como un diferenciador clave para conquistar al usuario moderno. Pregunta número 8, Anexo 7, pág. 200.

Pregunta número 10

¿Cómo ve a DERCO en los próximos años?

DERCO se ve con un mayor posicionamiento en el mercado y a la vanguardia en el ámbito del servicio de *courier* teniendo como pilares fundamentales la inversión en desarrollo e innovación en tecnología y apostando al servicio al cliente. Pregunta número 10, Anexo 7, pág. 200.

Pregunta número 12

El negocio está en crecimiento debido al aumento de las compras por internet, ¿cuánto están dispuestos a invertir para surgir en el mercado y con esto brindar un excelente servicio al cliente.

En los últimos 6 meses se ha invertido un aproximado de 10 a 15 mil dólares en una plataforma de servicio que nos permite tener un sistema más completo de rastreo aunado a esto se estará invirtiendo otros 10 mil dólares en los próximas 12 meses para mejorar la plataforma de servicio al cliente con la que se cuenta. Pregunta número 12, anexo 7, pág. 200.

Pregunta número 26

¿Qué sistema utilizan para calcular los días de cobro a los clientes?

*Magaya System Transation.* (ERP). Pregunta número 26, anexo 7, pág. 201.

### 1.6.1 Comportamiento del Sector en Costa Rica

Por el contrario, aquellos que han tenido una experiencia desagradable con las marcas, señalan, en su mayoría, que esta se deriva de la lenta atención a sus solicitudes y el hecho de tener que recurrir a demasiadas instancias para llegar a una resolución de su problema.

Pero, además, dos tercios de ellos afirmaron que no han tenido una atención amable por parte de los encargados de servicio al cliente, y en ocasiones les ha tocado lidiar con alguien desagradable y además han tenido que esperar demasiado tiempo para solventar su inconveniente.

Las empresas deben entender que, en la nueva era digital, las malas noticias y la mala fama se esparcen a pasos agigantados, incluso más que las acciones buenas o positivas.

Los consumidores siempre han sido más propensos a compartir malas experiencias que buenas experiencias, sea cual sea el canal de comunicación que empleen, y ahora estas prácticas se han adoptado también en canales de social media y de recomendaciones *online*.

Según los datos de DERCO, las pequeñas y medianas empresas con mejores resultados, citaban una serie de razones para invertir sus recursos en herramientas de servicio al cliente, CRM (*Customer Relationship Management*), este es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la satisfacción del cliente, enfoque para gestionar la interacción de una empresa con sus clientes actuales y potenciales. Utiliza el análisis de datos de la historia de los clientes con la empresa y para mejorar las

relaciones comerciales con dichos clientes, centrándose específicamente en la retención de estos y, en última instancia, impulsando el crecimiento de las ventas.

La prioridad para estas empresas era gestionar tanto el marketing como las campañas de ventas a través del CRM (89%), seguido de la centralización y consolidación de todo el conocimiento de los consumidores a través de una solución de CRM (80%).

En otra encuesta realizada por *Aspect* (empresa internacional relacionada a la recopilación de datos para elaboración de encuestas en el sector de servicios) entre 2.500 personas en Costa Rica aplicada a mayores de 18 años, casi la mitad, el 46%, afirmó que no consigue resolver sus problemas cuando se ponen en contacto con la supuesta ayuda de la compañía.

La mayoría de los encuestados, no se sienten como un cliente valioso cuando se pone en contacto con el servicio de atención al cliente y las empresas parecen no ser capaces de hacer frente a las quejas de sus clientes. Una de las cosas que más molestan a los frustrados consumidores es verse obligados a exponer sus problemas varias veces.

Los consumidores demandan una mejora en la comunicación, pero existe también una clara preferencia por las redes sociales. El 42% de los encuestados prefiere que las empresas utilicen las redes sociales para ofrecer una mejor atención al cliente, antes que, para promocionar productos, aunque únicamente el 1% siente que las redes sociales ofrecen la mejor experiencia al consumidor.

Esto se debe, sobre todo, a la escasa atención a las redes sociales que prestan algunas empresas, que aún no se han dado cuenta del potencial que tienen estos elementos como forma de comunicarse con el cliente.

Esto lleva a que solamente el 7% de los que han acudido a las redes sociales piense que estos canales son los que ofrecen una resolución más rápida y la mejor experiencia del cliente.

De hecho, existe una práctica en auge, que consiste en amenazar al servicio de atención al cliente con difundir su experiencia con otras personas en las redes sociales o transmitir su frustración en estos canales sociales para intentar conseguir una solución rápida al problema.

Sin embargo, hay buenas noticias para las marcas que ya ofrecen múltiples canales de comunicación para la atención al cliente como el teléfono, *email*, *chat online* o redes sociales, ya que el 77% de los encuestados opina que es más sencillo hacer negocios con compañías que ofrecen multicanalidad como parte de su estrategia de atención al cliente, y un 74% considera que el servicio que prestan es mejor.

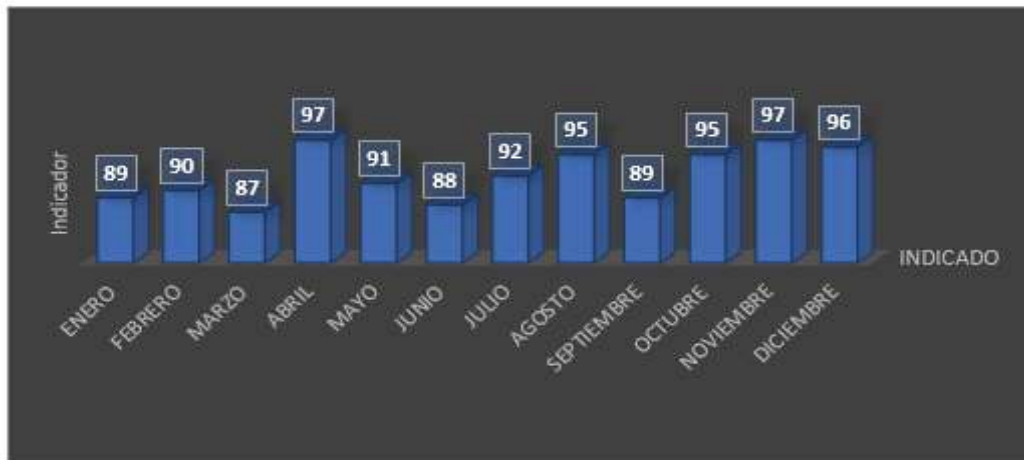
Lo cierto es que empresas como DERCO han realizado su inversión, en la atención a los consumidores, ha provocado que las nuevas tecnologías tengan un papel protagónico en el servicio al cliente, pues desde allí también se pueden tener más beneficios, no sólo hablando de prestigio y fidelidad, sino de ventas y negocios.

Igualmente, las buenas experiencias de servicio al cliente, especialmente si se aprovechan y centralizan los datos, sirven para ofrecer un servicio más rápido y soluciones más claras para los problemas de los clientes a futuro.

A continuación, se detallarán algunas de las ventajas que ofrece un servicio al cliente mejorado por medio de las tecnologías de información:

- Medición e incremento de la satisfacción del cliente.
- Interacción los 365 días del año y 24 horas al día.
- Automatización de parte de los procesos de atención al cliente.
- Acciones de *marketing* y comunicación personalizadas.
- Mayor conocimiento de las necesidades de los clientes.
- Mejora de la comunicación a los clientes y la información que tienen de los productos o servicios.
- Autoservicio de los clientes, en los productos o servicios en los que sea posible.

Gráfico # 7. Cantidad de Pedidos Generados



Fuente: DERCOS, entrevista aplicada al Director General, noviembre 2017.

En este grafico se muestra el porcentaje de pedidos generados por mes, procesados directamente con el sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) de la compañía.

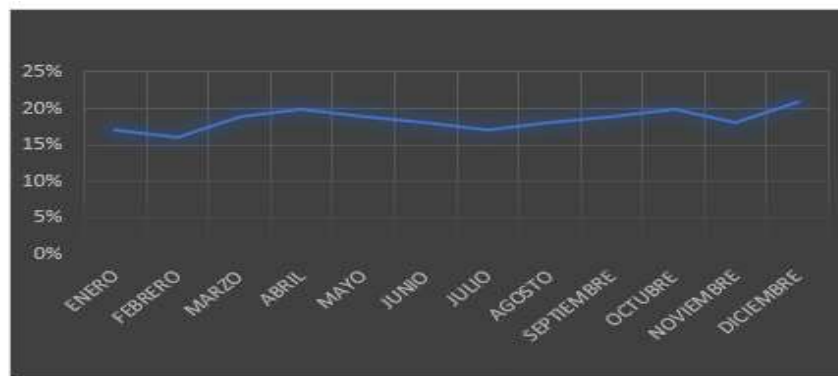
Tabla #5. Indicador Calidad de Pedidos Generados

| MES    | PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS | TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS | VALOR INDICADOR |
|--------|---------------------------------|----------------------------|-----------------|
| ENE 16 | 88                              | 99                         | 89%             |
| FEB 16 | 93                              | 102                        | 91%             |
| MAR 16 | 92                              | 106                        | 87%             |
| ABR 16 | 98                              | 113                        | 87%             |
| MAY 16 | 106                             | 116                        | 91%             |
| JUN 16 | 112                             | 127                        | 88%             |
| JUL 16 | 106                             | 115                        | 92%             |
| AGO 16 | 113                             | 119                        | 95%             |
| SEP 16 | 108                             | 122                        | 89%             |
| OCT 16 | 112                             | 118                        | 95%             |
| NOV 16 | 116                             | 120                        | 97%             |
| DIC 16 | 120                             | 125                        | 96%             |

Fuente: DERCO, entrevista al Director General, noviembre 2017.

Resultados mensuales de los pedidos Generados en el sistema durante el periodo 2016.

Grafico# 8. Volumen de Compras por Internet durante el Periodo 2016



Fuente: DERCO, entrevista aplicada al Director General, noviembre 2017.

En el gráfico se establece el porcentaje anual de las comprar realizadas en el sitio web de la empresa y el comportamiento mensual de cada una de esas compras.

Como podemos ver en el gráfico se muestra una estabilidad que ronda los 15% a 20% con la implementación de las mejoras lo que se busca es incrementar las cifras.

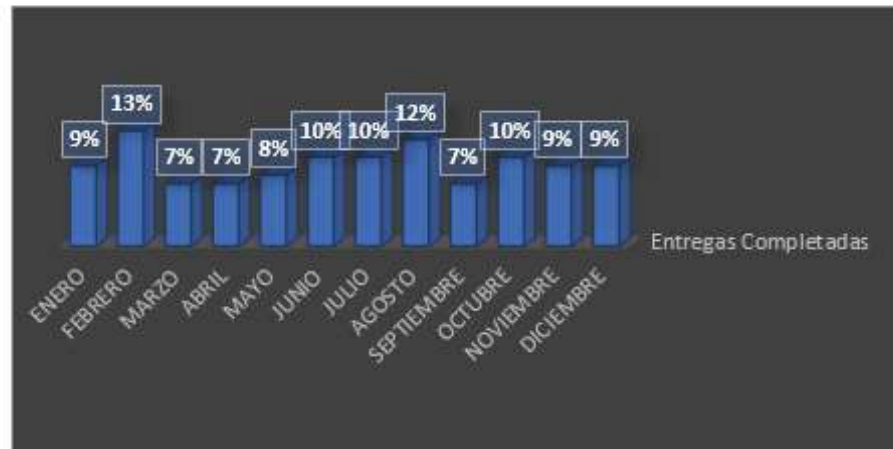
Tabla #6. Comportamiento de los Pedidos

| <b>MES</b>    | <b>PEDIDOS RECHAZADOS</b> | <b>TOTAL ORDENES DE COMPRAS</b> | <b>VALOR INDICADOR</b> |
|---------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------|
| <b>ENE 16</b> | <b>2</b>                  | <b>23</b>                       | <b>9%</b>              |
| <b>FEB 16</b> | <b>3</b>                  | <b>24</b>                       | <b>13%</b>             |
| <b>MAR 16</b> | <b>2</b>                  | <b>27</b>                       | <b>7%</b>              |
| <b>ABR 16</b> | <b>2</b>                  | <b>28</b>                       | <b>7%</b>              |
| <b>MAY 16</b> | <b>2</b>                  | <b>26</b>                       | <b>8%</b>              |
| <b>JUN 16</b> | <b>2</b>                  | <b>21</b>                       | <b>10%</b>             |
| <b>JUL 16</b> | <b>2</b>                  | <b>20</b>                       | <b>10%</b>             |
| <b>AGO 16</b> | <b>3</b>                  | <b>26</b>                       | <b>12%</b>             |
| <b>SEP 16</b> | <b>2</b>                  | <b>29</b>                       | <b>7%</b>              |
| <b>OCT 16</b> | <b>3</b>                  | <b>31</b>                       | <b>10%</b>             |
| <b>NOV 16</b> | <b>2</b>                  | <b>22</b>                       | <b>9%</b>              |
| <b>DIC 16</b> | <b>2</b>                  | <b>23</b>                       | <b>9%</b>              |

Fuente: DERCO, entrevista aplicada al Director General, noviembre 2017.

Por otra parte, en esta tabla se refleja el comportamiento que tuvieron los pedidos en el periodo 2016 mes a mes donde se comparan los pedidos que fueron rechazados en el sistema contra los pedidos que se completaron con éxito.

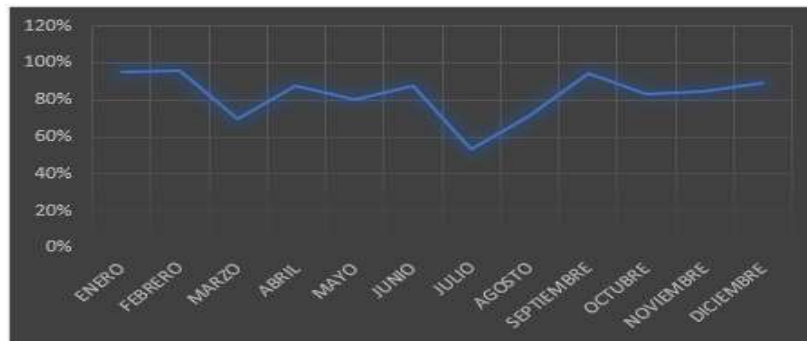
Grafico #9. Entrega de Ordenes Completadas en el Período 2016



Fuente: Elaboración propia, empresa DERCO,  
entrevista aplicada al Director General, noviembre 2017.

En este grafico se muestra el porcentaje de entregas completadas en el año y sus comportamientos mes a mes. Podemos destacar la regularidad del servicio ya que del 100% de las entregas anuales dicha suma está repartida muy equitativamente durante todos los meses del año siendo febrero el de mayor demanda, marzo, abril y setiembre el de menor demanda.

Gráfico# 10. Documentación Presentada sin Problemas durante el Período 2016



Fuente: DERCO, entrevista aplicada al Director General, noviembre 2017.

Los sistemas de información también le permiten a la compañía registrar el porcentaje de trámites que se realizan sin problema en relación al tema de la documentación tal y como lo muestra el gráfico de forma mensual en el periodo 2016.

En este apartado se da una introducción a lo que son las tecnologías de información y su uso en las empresas hoy en día. Se puede ver como las tecnologías de información han venido a ocupar un parte medular en cualquier corporación que pretenda sobresalir en los mercados tan competidos actualmente.

Para ello es necesario implementar las tecnologías de información no sólo en los procesos de producción o distribución sino en todas las actividades de la empresa, esto es, entrada, conversión y salida.

Hoy en día muchas personas no conocen la importancia y cómo utilizar las Tecnologías de Información en la administración de su empresa y la gran mayoría no sabe siquiera de que herramientas puede disponer para coordinar y controlar de manera eficiente su empresa o negocio, en este análisis se presenta una clasificación de las Tecnologías de Información que pueden auxiliar a los administradores y ejecutivos de la compañía. (Huber, 2016, pág.76).

Partiendo de la premisa anterior, podemos mencionar que en el mundo electrónico en el que vivimos nos encontramos rodeados de fuentes de información, tales como; televisión, radio, revistas, periódicos, gacetas y el más común en la actualidad el Internet. Todas las noches vemos un noticiero, por las mañanas leemos el diario y durante el día ojeamos una revista, checamos el Internet o vemos algún programa informativo por la televisión.

Y es así, como este gran cúmulo de información que absorbemos día con día pasa muchas veces desapercibido ante nosotros; estamos tan acostumbrados a esta que no nos percatamos de la gran importancia que tiene para nuestra vida personal.

Las tecnologías de información permiten desarrollar de manera eficiente todos los procesos internos de la empresa, les permite también conocer mejor sus competencias, así como el mercado por el que se compete. En general podemos conocer mejor el medio tanto interno como externo del negocio, de esta forma es posible detectar debilidades y potencialidades y lograr una ventaja competitiva con respecto a las demás empresas. (Jones, 2014, págs. 47-48).

Generalmente todos pensamos que las Tecnologías de Información solo se usan en la etapa de producción y vienen a nuestra mente los grandes sistemas de manufactura, o los sistemas automatizados de producción continua, sin embargo, actualmente las Tecnologías de Información deben de estar presentes en todas las actividades de la empresa, es decir, en las etapas de entrada, conversión y salida, el servicio al cliente como parte fundamental de estos procesos no puede escapar a estas.

En la etapa de entrada, las tecnologías de información deberán contener todas las habilidades, procedimientos y técnicas que permitan a las organizaciones manejar eficientemente las relaciones existentes con los grupos de interés (Clientes, proveedores, gobierno, sindicatos y público en general) junto con el entorno en el que se desenvuelven.

Las tecnologías de información en combinación con el servicio al cliente y procedimientos transforman las entradas en salidas. Una mejor tecnología cede a la organización añadir valor al cliente.

Las tecnologías de información permiten a la empresa ofrecer y distribuir servicios y productos terminados. Para ser efectiva, una organización deberá poseer técnicas para evaluar la calidad de sus productos y servicios, así como para el marketing, venta y distribución.

Las tecnologías de información comprenden todas las tecnologías basadas en computadora y comunicaciones por computadora, usadas para adquirir, almacenar, manipular y transmitir información a la gente y unidades de negocios tanto internas como externas. Las tecnologías de información hacen que la empresa mejore su manejo e integración de las necesidades de procesamiento de información en todas las áreas funcionales de ésta.

Uno de los mayores costos en los que incurre una empresa, es en el tiempo que los administradores y empleados gastan en reuniones y juntas, tomando decisiones y resolviendo problemas.

En Centroamérica, es fácil inferir que uno de los países punteros en *e-commerce* es Costa Rica, debido a que es el único país en el que más del 50% de la población tiene acceso a internet.

Tomando en cuenta todos los datos anteriores, queda claro que el *e-commerce* en América Latina está creciendo, y cada vez será más frecuente que “las empresas B2C” empiecen a vender por internet. (Supply Chain, 2018, párr 7).

Es así, como las tecnologías de información reducen tiempo y por ende sus costos; esto hace que los administradores y empleados tengan mejor productividad, al minimizar tiempo en la búsqueda de soluciones a sus problemas.

Dado lo anterior, se puede analizar tres tipos de tecnologías de información que se consideran especialmente útiles:

- Los sistemas de tele-conferencia.
- Los sistemas de transferencia y recuperación de información.
- Los sistemas de procesamiento personal de información.

Los sistemas de Tele-conferencia incrementan la comunicación reduciendo la necesidad de establecer contacto cara a cara, ahorrando así tiempo y dinero. Más del 70 por ciento del tiempo de los administradores es gastado en juntas y reuniones porque el contacto cara a cara es necesario para resolver asuntos complejos. Sin embargo, una cantidad considerable de tiempo es desperdiciado en traslado y acomodo de los administradores en las juntas mencionadas. La tele-conferencia el uso de una línea de televisión y sistemas de video- provee un útil medio para atender juntas de una manera “virtual”, especialmente en esta era de competencia global.

Hoy en día, el incremento en el uso del e-mail, el Internet, y el desarrollo de Intranets o redes de comunicaciones entre empresas, está acelerando el flujo de información en las empresas y negocios. Todos estos sistemas de transferencia y recuperación de información están basados en el uso de redes y computadoras personales unidas unas con otras y todas conectadas a una computadora central que permite a los usuarios compartir archivos e información digital de todo tipo.

El tercer tipo de tecnología de información, son los sistemas de procesamiento de información personal, como los que proveen las computadoras personales, portátiles y los comunicadores personales, los cuales también proveen el eficiente uso de los tiempos y esfuerzos de todos los individuos de la empresa.

Empresas como *Apple*, *Hitachi* y *Sony* han desarrollado comunicadores personales, los cuales son una pequeña computadora de mano que actúa como grabadora, fax, agenda y navegadores de Internet y correo electrónico.

Actualmente las computadoras personales se pueden conectar a redes de computadoras para unir al personal y estandarizar las actividades a través de todos los departamentos de la organización. Dicha herramienta, dan a la organización un control de las actividades en los niveles bajos (lo cual siempre resulta muy difícil para los ejecutivos) y promueven la descentralización de la autoridad hacia empleados de niveles bajos.

La revolución de las tecnologías de información ha tenido un profundo efecto en la administración de las organizaciones, mejorando la habilidad de los administradores para coordinar y controlar las actividades de la organización y ayudándolos a tomar decisiones mucho más efectivas.

Hoy en día el uso de las tecnologías de información se ha convertido en un componente central de toda empresa o negocio que busque un crecimiento sostenido.

Como hemos visto en el análisis de este objetivo, el uso de tecnologías de información no es solo para procesos de producción o conversión, sino que deberá estar implícito en todos los ámbitos del negocio, incluyendo en el área administrativa, por ser esta la que controla toda la empresa.

Como resultado del uso de estas tecnologías podemos decir que la empresa puede reducir el tamaño de su estructura jerárquica e incrementar el flujo de información horizontal, esto es, a través de todos los departamentos de la empresa, además de proveer de una ventaja competitiva a la empresa.

La plataforma de servicio ofrecerá a los usuarios recomendación de las páginas de compras más utilizadas y que son tendencias por lo que los usuarios podrán ingresar desde la misma plataforma a su página de compras web favorita.

Como lo menciona el autor *Davidow & Malone* “En la actualidad podemos obtener la información de un gran número de fuentes diversas, sin embargo, muchas empresas todavía no han adoptado las Tecnologías de Información como una herramienta básica para su desarrollo y competencia”. (Davidow & Malone, 2018, párr.9).

De la misma forma podemos entendemos que las Tecnologías de Información pueden ayudar a mejorar la productividad de todas las funciones de la empresa y además de mejorar el flujo de información dentro y entre las Unidades del Negocio. Una organización que pretenda ser efectiva deberá de explotar y administrar todas estas tecnologías para dar un valor agregado a toda la organización.

A través de la historia, las estructuras jerárquicas de muchos niveles han sido el modus operandi de la mayoría de las grandes empresas, sin embargo, el uso de Tecnologías de Información puede ayudar a la descentralización de la toma de decisiones, ya que la información puede influir horizontal y verticalmente de una forma fácil y rápida.

Los sistemas de Tecnologías de Información pueden ayudar de esa forma a disminuir los niveles jerárquicos desde los altos ejecutivos hasta el personal operativo.

Así mismo, las tecnologías de información permiten a una organización mejorar el manejo e integración de todos los datos y documentos que necesiten todas las unidades funcionales de ésta. También incrementan la flexibilidad organizacional y la coordinación de todas sus funciones.

Una de las tendencias que están influenciando al *ecommerce* en América Latina es que la gente está buscando información generada por los mismos usuarios. La gente confía más en la opinión de otra gente, que en la publicidad.

Y esto se ve reflejado en que, ante la vastedad de información en internet, se han popularizado los sitios optimizados con *reviews* o reseñas de los mismos usuarios.

Un ejemplo en Argentina es Restirando, un sitio para reservar mesa en varios restaurantes del país.

Restirando tiene una sección de reseñas, en donde las personas que han visitado determinado restaurante tienen la oportunidad de calificarlo y dar su opinión de la comida, el servicio y el ambiente.

Con base a lo anterior, las tecnologías de información nos dan una ventaja competitiva, al reducir nuestros costos de operación, flexibilidad organizacional, rapidez en la toma de decisiones, respuesta hacia los requerimientos del cliente, información del mercado, competencia y entorno en general, además de manejar a las diferentes Unidades de Negocios como un todo, no importando su localidad física.

Por todo esto, debemos voltear la vista hacia las nuevas herramientas como una parte medular del negocio, implementarla en todas las etapas de la empresa (entrada, conversión y salida), ya que esto nos permitirá evolucionar hacia el siguiente nivel: Las empresas en la era de la información.

Según el autor *Davidow & Malone*; debemos de enfocar el rumbo hacia las tecnologías de información ya que esta transición ya es inminente y si no se realiza a tiempo, más tarde será mucho más costoso y eventualmente podemos llegar a desaparecer como empresa si hacemos caso omiso del cambio tecnológico que en la actualidad se está viviendo en nuestro entorno. (Davidow & Malone, 2018, párr 11).

Las empresas no pueden ignorar la necesidad de comprender y aprovechar los beneficios de TI. Sin embargo, cuando se habla de la calidad de los servicios prestados por las empresas de tecnología de la información la mayoría de los clientes tiene una retroalimentación negativa. Esto genera gran inseguridad respecto al servicio prestado y un menor grado de fidelidad por parte del cliente. Para revertir este cuadro, las empresas de TI se han percatado de que el modo en el cual es atendido el cliente debe ser mejor que nunca.

Un cliente satisfecho quiere agilidad en la resolución de su problema, una fecha precisa para que eso suceda y que se asegure que la normalización ocurrirá lo antes posible. En los últimos años, ningún área ha sido tan modernizada y modificada como el área de TI. Día a día existen nuevas aplicaciones y productos para atender la demanda de los clientes, por lo cual fue necesario que esta área cambiase de dirección para mejorar cada día.

Por lo tanto, también es necesario alterar la infraestructura de TI de las organizaciones para empezar a trabajar en conjunto con el equipo de negocios, a fin de satisfacer la necesidad del cliente y su deseo por mayor agilidad y eficiencia.

La tecnología se tornó tan fundamental que cualquier error puede ser un desastre para la organización. Debido a esa gran responsabilidad

una de las cuestiones que debe quedar muy bien explicada, presentada y disponible para el cliente es la seguridad. Cuando surge una fuga de datos de un cliente, TI tiene un gran problema a resolver. (Davidow & Malone, 2018, párr.13).

Por ende, es necesario tomar todas las medidas necesarias para que esto no suceda, muchas veces la inseguridad digital bloquea la agilidad al tomar decisiones, haciendo que se atrase la productividad.

Para tener un cliente satisfecho, es necesario colocar la seguridad como una de las prioridades del negocio, no dejar al cliente vulnerable. Muchos gerentes de negocios no entienden que una de las cuestiones primordiales para mantener el sistema del cliente seguro es su constante actualización. Lamentablemente muchos aprenden solamente cuando el problema se presenta. La infraestructura implantada para que el cliente quede satisfecho debe permitir que el equipo de negocios trabaje en conjunto con el de TI, capacitándolos para diversas funciones de ambos sectores.

Sin embargo, los equipos deben tener el respaldo de tecnologías previamente aprobadas para que ambos no tomen actitudes perjudiciales para el cliente. Para finalizar, debe tenerse en mente que para dejar a un cliente satisfecho es necesario ofrecer agilidad, ya que espera un prestador de servicios inteligente, activo, que tenga conocimiento en la materia y que cumpla los plazos.

Las acciones preventivas ayudan a evitar que los problemas y las limitaciones surjan, lo cual para el cliente tiene un gran valor. Una buena gestión de los servicios prestados es cuando el cliente economiza tiempo, reduce costos y aumente facturación y calidad.

Solucionar las dudas de manera correcta, de preferencia en un idioma que él domine y entienda, también es una buena opción. Por último, el servicio debe ser claro, objetivo y con información suficiente que siempre en el cliente la sensación de satisfacción al estar pagando por aquello que le fue prometido.

## **2. Propuesta al Problema de Estudio**

La recopilación de la información demuestra el análisis de los conceptos más importantes en esta investigación, tales como; compras por internet, envíos de entrega rápida *courier*, sistemas de mejora continua, cadena logística, regímenes aduaneros y sistemas de información; esto conlleva al desarrollo del objetivo general de este trabajo de investigación que es elaborar el proceso de logística y distribución de productos provenientes de China de la empresa DERCO en la modalidad de envíos rápidos *courier*, en el primer semestre del año 2018 y la finalidad de entregar a la empresa DERCO una propuesta clara y concisa para el crecimiento tanto interno como externo de su empresa.

Para el desarrollo de la propuesta de estudio se analizaron diferentes datos referentes a la relación entre China y Costa Rica, datos de crecimiento y posicionamiento a nivel mundial, importaciones y exportaciones.

China ha destacado en los últimos años por su acelerado crecimiento y aporte a la economía global. “En el año 2015, la economía mundial experimentó un crecimiento de la producción global de un 4,7 por ciento (%)”, lo anterior según las cifras revisadas recientemente por el Fondo Monetario Internacional. Un aspecto que debe subrayarse es que los mercados emergentes han sido los principales motores dinámicos de la

economía mundial, con un aporte sobresaliente de las economías asiáticas y dentro de ellas China. (Fondo Monetario Internacional, 2018, párr.6).

Según detalla el Estado de la Nación; China aportó el 10,9 por ciento al crecimiento mundial del año pasado en tanto que India aportó el 4,6 por ciento. Por su parte, la economía de los Estados Unidos continúa siendo la de mayor peso relativo y se le atribuye el 21,4 por ciento. En suma, si se toman en cuenta el tamaño relativo de las economías, según la PPP (*Purchasing Power Parity*, Poder de Paridad de las Compras), Estados Unidos, China, Japón, India y Alemania son, en ese orden, las economías más grandes del mundo y explican en conjunto casi la mitad de la producción mundial. Al describir la economía china, se está hablando de más de 1300 millones de habitantes, la segunda economía del mundo, un 8% de las exportaciones y un 6% de las importaciones globales, con un nivel de apertura cercano al 70% (rasgo sobresaliente si se considera sus antecedentes políticos). (Estado de la Nación, Programa Estado de la Nación, 2018, párr.7).

Por otra parte, si nos enfocamos en los niveles de comercio internacional de China, éstos se han incrementado constantemente desde inicios de la década actual, y tanto los niveles de importaciones como de exportaciones que se han multiplicado casi tres veces desde el año 2010.

Según detalla el Estado de la Nación; los principales socios de China son los Estados Unidos y la Unión Europea como los primordiales destinos, predestinando un 40% de sus exportaciones a estos dos mercados. Luego, una parte importante (aproximadamente 20 por ciento) se destina a los mercados vecinos en Asia. (Estado de la Nación, Programa Estado de la Nación, 2018, párr.7).

Para realizar el análisis de la importancia de China para Costa Rica, se establecerá la comparación entre las relaciones comerciales con Asia y la proporción que representa China en este contexto. De igual forma se considera la importancia que solamente este mercado representa para Costa Rica, China constituye uno de los principales destinos de las exportaciones que se realizan desde Costa Rica.

Según detalla el Estado de la Nación; las exportaciones hacia China representaron más del 15% de las exportaciones totales de bienes del país en el año 2015, siendo equivalentes a tres cuartas partes de las exportaciones totales que se dirigen hacia el continente asiático. Adicionalmente, es importante señalar que este mercado ha tenido un crecimiento acelerado en los últimos periodos y entre el 2007 y el 2006 registró un crecimiento de 30%. Las exportaciones costarricenses hacia China están fuertemente concentradas, en términos de valor, en pocos productos, específicamente en productos electrónicos. Puede verse que la exportación del rubro de Circuitos Integrados y Microestructuras hacia Asia representa un 68,6% de las exportaciones costarricenses hacia esa región, y solamente hacia China el 54,5% de la exportación total hacia Asia es representada por este rubro electrónico, para el 2015. (Estado de la Nación, 2018, párr.10).

A continuación, se detallará a grosso modo el desarrollo de la propuesta de estudio a tomar en cuenta por la empresa DERCO, es importante rescatar que los puntos a detallar más adelante fueron estudiados en conjunto con la gerencia de la empresa y se plantea ponerlas en funcionamiento en este año 2018.

## 2.1 Propuesta con respecto a envíos *courier* China-Costa Rica

Desarrollo de una subdivisión de la empresa DERCO. Para esto se debe trabajar en la capacitación y talento humano del personal de la empresa, búsquedas de nuevos mercados en China, apertura de un nuevo casillero dentro del país de importación y más clientes que crean en la empresa y accedan a realizar sus envíos por este medio. Aunque ya en la empresa han estado trabajando en esta subdivisión es importante que refuercen las relaciones con China, los mercados en donde establecen sus casilleros y la seguridad para que sus envíos sean efectivos y ágiles.

Como lo mencionaba el gerente general de DERCO Don Raúl Cassios; DERCO será una división de empresa costarricense con más de 7 años de estar en el mercado de logística internacional con personal altamente calificado, comprometido y de amplia experiencia en el campo aduanero y de transporte internacional.

Esta institución ha trabajado en un sistema robusto que les permite brindar información en línea con el fin de agilizar la información y el proceso logístico, logrando que el tiempo de entrega sea el mejor posible dentro del mercado actual.

La nueva subdivisión se tendrá el nombre de **Derco Po Box**, misma trabajará para darle al cliente una atención personalizada y profesional, manteniendo una comunicación constante por medio del servicio al cliente, quien entiende sus requerimientos, movimientos de documentación y paquetería contando con lo que el cliente necesita.

Brindarán un casillero totalmente gratis en China para que reciban todas las compras que el cliente realice a través de las distintas páginas webs y vendedores ubicados en ese mercado y demás países asiáticos cercanos, lo cual le permitirá tener

un buen control de cada compra que se realice, una vez recibida la compra del cliente en sus instalaciones, podrá darle seguimiento a través del sistema de rastreo de paquetes, que le ayudará a tener una visibilidad más clara de sus compras hasta su entrega en Costa Rica en un lapso de tiempo récord y cumpliendo con todas las regulaciones establecidas por las entidades Gubernamentales de cada país.

### **¿Por qué elegir a Derco Po Box?**

- ✓ Obtienes Casillero gratis en China y USA.
- ✓ Servicio Marítimo.
- ✓ Compras seguras y en menor tiempo.
- ✓ Más de 7 años de experiencia (se toma como referencia el tiempo en el mercado de DERCO).
- ✓ Servicio confiable.
- ✓ Entregas a domicilio.
- ✓ Rastreo de paquetes.
- ✓ Servicios integrados.
- ✓ Asesoría gratuita.
- ✓ Oficinas en Costa Rica y China.

De acuerdo con los pilares que se tienen actualmente en DERCO la subdivisión Derco Po Box tendrá sus propios pilares, esto con la finalidad de que los clientes confíen más en el servicio de casillero y la seguridad de tratar sus productos con esta subdivisión.

**Rapidez**

El objetivo es brindarle un tiempo de entrega competitivo en cada uno de sus paquetes, ya que están comprometidos a lograr la excelencia.

Al contar con oficinas en China y USA les permite ofrecer tiempos muy competitivos a los clientes por lo tanto la rapidez es una de sus características principales.

**Confiabilidad**

La experiencia en el mercado por más de 7 años, la capacidad de su personal calificado y el nuevo sistema de rastreo le permitirá al cliente seguir su paquete desde que ingresa a las oficinas hasta su destino final, se capacitará al personal para ofrecerles a los clientes un servicio de total confianza, calidad y profesionalismo en cada envío.

**Seguridad**

Capaces de ofrecer seguridad, transporte eficiente, confiable y económico para el servicio de casillero en China y Estados Unidos. Se le asesora al cliente en la planificación, desde el inicio hasta la entrega de su documento o paquete brindándole la respuesta de servicio de calidad que el cliente necesita. Al realizar las compras por internet el cliente tiene acceso al más amplio y variado mercado del mundo con artículos de excelente calidad y precios sin comparación. Derco Po Box a través de sus agentes especializados y experimentados le informaran todo lo relacionado a sus consultas y le asesoraran lo mejor posible en su compra por internet sin riesgos.

### **Servicio Marítimo**

En Derco Po Box siempre buscarán como apoyar directamente a sus clientes ajustándose según su necesidad, por este motivo tendrán a su disposición el servicio marítimo consolidado, que le permite traer cargas desde China, Korea y Japón con salidas semanales a un bajo costo y sin preocuparse por el peso o volumen de su carga. Se caracterizan por brindar un servicio integrado y personalizado.

Según datos brindados por la gerencia general de DERCO, la agencia (*Security Cargo Network*) con la que van a tratar Derco Po Box tendrá proveedores en todo el país de China. En el anexo #4, pág 197 de este trabajo se encontrará una tabla en donde se detalla las salidas semanales de los buques según el puerto de origen.

Las agencias con que trabajará DERCO para realizar sus importaciones serán las siguientes:

Agencia en Origen China: *Security Cargo Network*.

Agencia en destino Costa Rica: *NVOCC Vanguard Logistics and Eculine*.

### **Envío de paquetería**

Por medio del casillero brindado, el cliente podrá hacer el envío de los paquetes de compras realizadas tanto en China como en Estados Unidos, lo que hace que dicho servicio sea de gran utilidad y aprovechamiento para todas sus compras hechas por internet procedentes tanto de China como de USA.

### **Tarifas competitivas**

Contarán con oficinas en China y USA para la recepción de paquetes mismo que le permitirá tener una tarifa muy competitiva dentro del mercado. El programa se basa

en un tiempo de tránsito rápido y una constante información acerca del envío que permite ahorrar en costos y abrir nuevas oportunidades de mercado.

### **Seguridad**

Un envío rápido, seguro y eficiente es una de las prioridades de Derco Po Box desde su salida de Hong Kong o USA hasta que el cliente firme la entrega de este.

### **Rastreabilidad**

Ofrecerán un sistema de rastreo altamente calificado con el cual el cliente puede tener el control de todo el procedimiento del paquete a partir de su llegada a las oficinas en China o USA y hasta que lo reciba en Costa Rica.

### **Asesoría en compras electrónicas**

Recomendarán una serie de páginas web en las cuales se puede comprar artículos de distintas clases a los mejores precios, así como algunos consejos sobre la forma de cómo proceder en determinados casos para que las entregas en China las realicen de manera satisfactoria en la dirección de su casillero.

### **Entrega a domicilio**

Le brindarán el servicio de entrega directa en el GAM (Gran Área Metropolitana) o bien por medio del servicio de encomiendas a los lugares fuera del GAM, de manera tal que no tenga el cliente que gastar el tiempo en salir a ubicar sus paquetes a direcciones en las que debe de realizar largas filas y trámites adicionales para que le sean entregados, Derco Po Box le brinda la oportunidad de llevarle sus artículos hasta la comodidad de su casa o trabajo.

Igualmente le brindarán la opción de visitar las instalaciones en Río Segundo de Alajuela cerca del aeropuerto internacional Juan Santamaría para retirar sus paquetes.

### **Entrega en 24 horas dentro del área metropolitana**

Una vez que el paquete se encuentre listo para entregar en Costa Rica ofrecerán un tiempo de 24 horas para que lo reciba dentro de la gran área metropolitana.

### **Encomiendas**

Para los paquetes que se encuentren listos para la entrega y que la dirección sea fuera de la Gran Área Metropolitana ofrecerán el servicio de encomienda y la entrega se estima en 48 horas.

En conclusión, Derco Po Box será una empresa dedicada a brindar servicios logísticos, la cual da un servicio de traslado de paquetería y documentos sin valor comercial, propiedad del cliente, entre las bodegas del operador logístico, en la República Popular de China, Estados Unidos de Norte América, y áreas conexas, hacia el domicilio del cliente para ser enviados por la vía aérea al cliente en Costa Rica.

Para los envíos *courier* es de suma importancia saber cuál es la posición actual de los países en donde se va a desarrollar dicha actividad, a continuación, se detallará el macroentorno y microentorno que engloba las compras por internet con respecto al país de China y Costa Rica, para ellos se va a detallar la siguiente información:

#### Macroentorno que engloba las compras por internet:

China ha destacado en los últimos años por su acelerado crecimiento y aporte a la economía global, en este caso es uno de los países de mayor crecimiento en importaciones. Según el Fondo Monetario Internacional el crecimiento de la economía mundial en los últimos 4 años ha sido provechoso:

2015: 4,7%, 2016: 2,2%, 2017: 3,0% y en el 2018 se estima en un 3,1%. (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2017,pág.8).

En los anexos se podrá encontrar una tabla en donde se detalla a grosso modo el valor de las importaciones y exportaciones en dólares según los principales países. (Ver anexo #5, pág. 198).

#### Microentorno que engloba las compras por internet:

En Costa Rica del 2012 al 2017 en tan solo 6 años los ticos duplicaron las compras que realizas por internet. En el año 2012 se importaban 750 000 paquetes al 2017 se importaron 1,5 millones de paquetes.

El año pasado, los ticos adquirieron artículos y bienes por un valor declarado, en el Servicio Nacional de Aduanas, de \$88,2 millones. Debido a este crecimiento los datos de Aduanas muestran un aumento continuo. (Ministerio de Hacienda, 2017, párr.6-8).

En los anexos se podrá encontrar un gráfico con el promedio de paquetes mensuales ingresados a Cosa Rica, según datos del Ministerio de Hacienda. (Ver anexo #6, pág. 198).

## **2.2 Propuesta con respecto al servicio al cliente**

La utilidad del servicio del nuevo casillero es que el cliente puede adquirir bienes de distinta naturaleza. El vendedor de los bienes o un tercero que el cliente designe realizará el depósito de la mercancía adquirida, en las bodegas del operador logístico en China, dirigida al cliente en Costa Rica. Para ese fin es imprescindible que el cliente, una vez haya elegido el artículo, indique a su proveedor, vendedor o tercero, la dirección personalizada y número de casillero que le determine Derco Po Box el cuál

usará para recibir las mercancías dentro de la República Popular de China y Estados Unidos de Norte América.

El remitente o corresponsal que designe el cliente en el país donde realiza la compra, es el responsable de enviar las mercancías a las bodegas de la empresa en la República Popular de China o en Estados Unidos de Norte América. El tiempo de entrega y los medios utilizados para hacerla son decisión del mismo remitente o corresponsal, sin que Derco Po Box tenga injerencia en esas decisiones. El servicio de Derco Po Box inicia una vez las mercancías ingresen a la dirección asignada al cliente, en las bodegas en la República Popular de China o Estados Unidos de Norte América.

Derco Po Box se reserva el derecho de utilizar el medio de transporte aéreo que brinde servicio amparado a las regulaciones internacionales de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA por sus siglas en inglés) o las que a su defecto designa la República Popular de China y los Estados Unidos de Norte América, para el manejo de carga que le sea más conveniente. En ese sentido, todo envío debe cumplir con lo establecido por la normativa internacional para transporte aéreo y las regulaciones que exigen las autoridades de los países asiáticos, Estados Unidos de Norte América y Costa Rica, de modo que queda prohibido, entre otros, el envío de dinero, narcóticos, químicos de alto riesgo radioactivo y productos que pongan en riesgo la integridad física del transportista o de sus equipos. Derco Po Box no hará envíos de mercancía contrariando las leyes antes indicadas. En ese mismo sentido el cliente, por sí o por medio de cualquier otra persona se obliga a cumplir con las regulaciones y exonera a Derco Po Box de toda responsabilidad legal y contractual,

en caso de que el envío incumpla con dichas normas y la mercancía no pueda ser enviada a Costa Rica. Adicionalmente, si hecho el envío en esas condiciones, las autoridades administrativas o judiciales comprueban que la mercancía no cumplía con la normativa, el cliente, como dueño de la carga, será el único responsable de la violación de las normas y acreedor de las sanciones derivadas del transporte de este tipo de artículos y responderá por cualquier multa o sanción que se le imponga a él o a Derco Po Box.

Esta empresa puede hacer en origen, revisión física de cualquier envío para asegurar y cumplir con todas las normas, regulaciones aduaneras que exijan las autoridades calificadas de los puertos de salida y entrada. Es responsabilidad del cliente y de la persona a quien éste designe, en el país de origen en que realizó la compra, hacer llegar la mercancía completa y en perfecto estado a nuestras bodegas en la República Popular de China o Estados Unidos de Norte América, junto con la respectiva factura comercial, en caso de no ser entregada el cliente tiene la obligación de hacerla llegar por los medios que se le brinden. Derco Po Box no se hace responsable por los envíos que no indiquen claramente la dirección de entrega de la mercancía, la cuál será suministrada en el momento que se apertura la cuenta con Derco Po Box. Una vez recibida la mercancía en las instalaciones de la República Popular de China o de Estados Unidos de Norte América y debidamente identificada por su nombre, número de casillero o número de guía con que fue enviada a nuestras instalaciones, se le notificará por cualquier medio al cliente en Costa Rica cuantos bultos se recibieron, cuanto pesan y que volumen tienen. Si el cliente no hace ninguna

observación, se tendrá la mercancía como completa y correcta, procediendo de esta manera con el envío hacia Costa Rica.

La actividad que realiza Derco Po Box le permite garantizar el envío frecuente de correspondencia y paquetería en general, desde la República Popular de China y Estados Unidos de Norte América hasta Costa Rica, siempre y cuando cumplan con los requisitos legales y aduaneros de las autoridades, tanto del país de procedencia como en Costa Rica. El cliente conoce y acepta expresamente, que las autoridades competentes de los países de origen o de procedencia y de Costa Rica podrán comprobar por cualquier medio, el contenido de los paquetes y en caso de existir irregularidades la entrega al cliente no se llevará a cabo o, en su defecto, no se hará en los plazos previstos, eximiendo a Derco Po Box por los daños, cualquier tipo de inconvenientes y retrasos que puedan ser causados por estos motivos.

Derco Po Box no estará obligada a cumplir con las condiciones del servicio cuando los atrasos se deriven del cumplimiento de trámites exigidos en las aduanas de Costa Rica o de los países de procedencia. Además, quedará exonerada de toda responsabilidad por incumplimientos derivados de caso fortuito o fuerza mayor y de todos aquellos hechos similares que no fueran considerados tales y que sin ser exhaustivos mencionamos aquí, como paros, cierres temporales de aeropuerto, terrorismo, accidentes, atraco, asonada, conmoción civil, alteración del orden público, explosiones, incendio, acciones para combatir incendios y similares.

El cliente se obliga a cumplir estrictamente con las especificaciones de peso y volumen máximo, que permitan las líneas Áreas para este tipo de carga, y que forman parte integral de este convenio. En caso de que la carga exceda esas especificaciones,

el cliente pagará adicionalmente cualquier costo adicional por causa del exceso. En esas condiciones, Derco Po Box queda liberada de sus obligaciones contractuales y transportará la mercancía en cualquier línea Área y sujeta a disponibilidad de espacio, debiendo el cliente asumir toda responsabilidad derivada del atraso que sufra ese transporte.

En conclusión se debe trabajar de la mano con el cliente y las agencias designadas en China para generar una logística exitosa y que sea de agrado para la atracción y lograr la lealtad de nuevos clientes, la distribución de los paquetes se deberá trabajar internamente en Derco Po Box, la mejora continua es una técnica que se debe perfeccionar diariamente para que la empresa consiga un crecimiento constante, así mismo se deberá cumplir estrictamente la legislación nacional con respecto a las importaciones de paquetes provenientes de China.

El desarrollo de la cadena logística trae consigo una serie de elementos claves para el proceso, para esto, se debe tener claro que el cliente es la pieza más importante para el importe de los envíos, la detección temprana de algún inconveniente evitará pérdida de clientes y la comunicación constante entre las agencias aduanales en China es de vital importancia para llevar acabo todo el proceso logístico y la distribución de los envíos *courier*.

Con el fin de trabajar en la confianza y seguridad de las personas que desean adquirir el servicio de paquetería mediante casilleros ubicados en China y alrededor de este país por medio Derco Po Box, se elabora una guía específicamente para el cliente con preguntas y respuestas para que este solvete sus dudas y tenga claridad en el tema que comprende el proceso, distribución, embalaje y legislación de

mercancías importadas y de esta manera lograr la captación efectiva del cliente y que haga uso de los servicios ofrecidos por esta prestigiosa empresa. (Ver anexo #10, pág. 220-230).

### 3. Análisis de Variables

**Compras por internet:** esta herramienta innovadora y facilitadora de adquisición de bienes y servicios le ha dado un mayor dinamismo a la economía de varios países alrededor del mundo, permitiendo el posicionamiento de diversas marcas y productos en la mente del consumidor. A través de los instrumentos de recolección de datos aplicados a diferentes personas inmersas en el área, permitió tener una perspectiva más abierta y real del acontecer diario de la empresa en estudio. Mediante el análisis FODA analizado en este capítulo se observó la importancia de tener los cuatro puntos (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) bien definidos en una organización, las ventajas que se obtienen de este análisis le permitirá a la organización identificar sus debilidades y amenazas generando planes de acción contra ellas, sino que también les admite evidenciar sus oportunidades y explotar sus fortalezas para mantenerse y crecer en el entorno de su mercado.

La técnica utilizada para la recolección de datos de información fue la entrevista semiestructurada, dirigida al personal de la empresa DERCO.

**Envíos de entrega rápida *courier*:** esta modalidad aduanera no solo beneficia a la economía nacional con el ingreso y salida del país de pequeños envíos considerados como entrega rápida, que si bien es cierto cuenta con varios requisitos y la base legal es estricta, en los últimos años se ha dado un auge en el comercio

haciendo uso de esta modalidad en el país, este incremento debido a las diferentes opciones de servicio presentes en el mercado costarricense, lo cual le permite a muchos usuarios apearse a esta modalidad debido a los distintos beneficios económicos, facilidades en tiempos y entrega han consolidado la cartera de muchas empresas dinamizando así el intercambio de bienes provenientes de distintos mercados, algunos anteriormente inexplorados por los consumidores costarricenses.

La técnica utilizada para la recolección de datos de información fue el cuestionario con preguntas sencillas, abiertas o cerradas, dirigida al personal de la empresa DERCO.

**Sistemas de mejora continua:** como se ha podido evidenciar en el desarrollo del presente trabajo de investigación, los sistemas de mejora continua permiten a las empresas que los implementan una mejora en sus procesos, en las distintas funciones en las que se desempeñan en sus giros comerciales. En un ambiente tan dinámico como el del comercio exterior en Costa Rica la innovación, de la mano con el uso de nuevas tecnologías y buenas prácticas son los motores de cambio que permiten a una empresa mantenerse, consolidarse y expandirse en el mercado nacional y más allá de nuestras fronteras.

La mejora continua se vuelve un proceso integral que le permitirá a la empresa caminar de la mano con las necesidades cambiantes del consumidor actual y lograr así una estabilidad como socio comercial de su cliente final.

La técnica utilizada para la recolección de datos de información fue la entrevista semiestructurada para determinar si la empresa de entrega DERCO cuenta con sistemas de mejora continua actualmente.

**Cadena logística:** el desarrollo de una cadena logística que identifique cada uno de sus componentes, permitiendo evidenciar las actividades críticas y los procesos fundamentales de la empresa para poder brindar un servicio al cliente de alta calidad acorde a las necesidades logísticas empresariales presente es la operación diaria. En un negocio como el *Courier* cuya volatilidad y grado de incertidumbre están presentes en los procesos de planificación, las empresas podrán reaccionar de manera más expedita y correcta, de acuerdo a la incertidumbre, cambio y exigencia presente en el mercado, haciendo necesario un entendimiento mayor de la logística comercial y sus bastas implicaciones en el funcionamiento.

La técnica utilizada para la recolección de datos de información fue el cuestionario con preguntas sencillas, abiertas o cerradas, dirigidas al personal de la empresa DERCO.

**Regímenes y modalidades aduaneras:** de acuerdo a lo desarrollado en esta investigación, el método de compra ha sido revolucionario desde el inicio de la década del dos mil, en aras de buscar un aprovechamiento máximo en el uso de unidades de transporte que permitan no solo consolidar carga sino también ser más eficientes al momento de presentarla a despacho aduanero, facilitando el control y la fiscalización de parte de las autoridades competentes, haciendo más rápido el despacho de las distintas modalidades en los regímenes de importación, tránsito y exportación que se utiliza en el comercio de productos adquiridos a través de plataformas informáticas que brindan al consumidor la información requerida para facilitar la toma de decisiones al momento de realizar sus compras. El uso de herramientas como calculadores de impuestos, tarifas de transporte y de costo final permiten que el cliente no solo tenga

una proyección de gastos al momento de realizar su compra, sino que también las empresas tengan de antemano la información que requiere para poder hacer una correcta declaración aduanera y poder gestionar las rutas de distribución y entrega de productos importados.

La interacción de nuevas generaciones sumado al auge que presenta las compras por internet en la población costarricense, junto con la implementación de herramientas de control aduanero en línea resulta en la necesidad de controles ágiles en los puntos de ingresos, aplicación correcta, eficiente y eficaz de los diferentes regímenes aduaneros para que estos actúen de forma complementaria entre sí y/o con las demás empresas dentro del entorno.

La técnica utilizada fue el análisis de contenidos, en donde se investigará cada proceso de distribución y logística en la empresa DERCO.

**Sistemas de información:** en el desarrollo del presente capítulo se determinó la importancia que una empresa logística puede tener al contar con sistemas informáticos que le permita estar a la vanguardia en su operación diaria, eso debido a la evolución tanto del mercado como de las tecnologías de información, la empresa en investigación sabe que es necesario invertir en estas herramientas para poder abrirse campo y ser reconocida a nivel nacional por el buen manejo logístico y por brindar soluciones integrales y altamente rentables a sus distintos clientes y que estos los recomienden como un operador *courier* confiable, seguro y con un excelente servicio al cliente.

La técnica utilizada fue el análisis de contenidos, en donde se investigará si la empresa DERCO cuenta con tecnologías de información actualizadas para poder suplir el proceso de los envíos a sus clientes.

**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES**  
**RECOMENDACIONES**

Para finalizar con este trabajo de investigación se determinaron las siguientes conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los objetivos específicos:

**Objetivo:**

Describir el entorno interno y externo que engloba las compras por Internet y la modalidad de envíos de entrega rápida (*courier*), mediante el análisis FODA en el ámbito Nacional.

**Variable:**

- ✓ Compras por internet.
- ✓ Envíos de entrega rápida

**Conclusión:**

En Costa Rica se tiene amplio conocimiento sobre la modalidad de compras por internet, muchos usuarios prefieren realizar sus compras vía web que adquirirlos en nuestro país.

La empresa Derco S.A tiene claridad sobre los envíos *courier* y los trabaja a cabalidad.

**Recomendación:**

Trabajar en la seguridad digital, modificación de tarifas por peso y plataforma de servicio al cliente.

Creación de un casillero nuevo en el país de China, apertura de nuevos mercados, adquisición de nuevos clientes, regulación de estándares de precio y verificación de los paquetes para la importación de los productos comprados.

**Objetivo:**

Determinar las metodologías y procesos de mejora continua que utilizan la empresa DERCO en el área metropolitana para brindar un adecuado servicio aportando valor a la cadena logística.

**Variable:**

- ✓ Sistemas de mejora continua.
- ✓ Cadena logística.

**Conclusión:**

La empresa Derco S.A cuenta con estrategias robustas para la adquisición de clientes.

Buscan la implementación correcta de los procesos logísticos y la distribución de los paquetes solicitados por sus clientes.

**Recomendación:**

Trabajar la ventaja competitiva para lograr establecerse en el mercado como una de las más sobresalientes empresas de *courier* en Costa Rica, capacitar al personal para dar una mejor atención al cliente.

Establecer metas a corto plazo para que el proceso de logística y distribución sea, eficiente y así lograr mantenerse a flote en el negocio, evitando fracasos y daños al personal y al producto.

**Objetivo:**

Analizar el comportamiento de las compras por internet provenientes de China bajo la modalidad de entrega rápida (*courier*) de los clientes de la empresa DERCO mediante el estudio de la distribución realizada en el periodo 2015-2016.

**Variable:**

- ✓ Regímenes y modalidades aduaneras.

**Conclusión:**

DERCO al actuar como representante del cliente ante la Aduana, se apega a los lineamientos y regulaciones establecidas en la Ley General de Aduanas y su Reglamento, así mismo cumple con lo establecido en el manual de procedimientos para las empresas que operan bajo esta modalidad y todas aquellas disposiciones que se encuentran vigentes al momento de someter la carga a control aduanero.

**Recomendación:**

Adoptar medidas enfocadas en salvaguardar la integridad de la empresa respecto a diferencias de valor, documentación, origen y declaración de la mercancía.

Incorporar de manera integral un proceso de importación y comercialización que les facilite anticipar algún tipo de riesgo en la cadena logística y tomar medidas preventivas que permitan minimizar las situaciones de riesgo ante la autoridad aduanera.

**Objetivo:**

Diferenciar las acciones en tecnologías de la información y servicio al cliente utilizadas por la empresa DERCO para enfrentar el incremento de las compras por internet desde Costa Rica durante el período de estudio.

**Variable:**

- ✓ Sistemas de información.

**Conclusión:**

El uso de las IT y del servicio al cliente permitirá la formación de relaciones personalizadas con los clientes, con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente y maximizar demás beneficios; identificar a los clientes más rentables y ofrecerles el más alto nivel de servicio.

También, proporcionar a los empleados la información y los procesos necesarios para conocer a los clientes, comprender e identificar las necesidades de éstos y forjar relaciones entre la empresa, su base de clientes y los socios de distribución.

Ayudará a la empresa a que sus departamentos de marketing puedan identificar y seleccionar a sus mejores clientes, gestionar campañas de marketing y generar oportunidades de calidad para el equipo de ventas.

Ayudará a la organización a mejorar la tele venta y la gestión de cuentas y ventas mediante la optimización de la información compartida por varios empleados y la racionalización de los procesos existentes (por ejemplo, tomar pedidos empleando dispositivos móviles).

**Recomendación:**

Actualizar y fortalecer las plataformas digitales de la compañía con el fin de estar en la vanguardia y ser parte del entorno global por lo que se recomienda de manera indispensable recurrir a la instalación de un software de soporte para manejar las relaciones con los clientes dentro de la operación.

Se recomienda por medio del análisis de proveedores, la tecnología se pueda ofrecer en las propias instalaciones de las organizaciones bajo demanda, o por medio de SAAS (*Software como Servicio*). En los últimos tiempos han ganado popularidad la CRM y ERP móvil y el modelo de código abierto de software. Por ello se recomienda que DERCOS apueste a la tecnología con este tipo de aplicaciones tecnológicas con el fin seguir con su estrategia de crecimiento y desarrollo dentro de la industria.

Otra de las recomendaciones relacionadas con el tema de sistemas de información será considerar al departamento de TI como espina dorsal para la comprensión del comportamiento de los clientes, pues la información es la única herramienta tangible para poder realizar decisiones inteligentes y efectivas, y cumplir el objetivo principal que es el de brindarle un buen servicio al cliente. Las consecuencias de no procesar adecuadamente la información, puede causar un estancamiento en procesos y desarrollo de la organización.

Se recomienda crear una base de datos de clientes que describa las relaciones con suficiente detalle, como la dirección, los agentes de ventas, los trabajadores de servicio y el rastreo de paquetes de los clientes, en donde incluso ellos mismos puedan acceder directamente a dicha información. Deberá responder a las necesidades de los clientes con planes de productos y ofertas, recordar a los clientes distintas

necesidades del servicio, saber qué otros productos a adquirido un cliente, y así sucesivamente.

**CONCLUSIONES CON RESPECTO A LA  
PROPUESTA DE ESTUDIO**

En relación con la propuesta de estudio de este trabajo de investigación a desarrollar en la empresa DERCO se determinaron las siguientes conclusiones:

La mejora continua es un proceso vital en toda empresa, ya que tanto el crecimiento profesional dentro y fuera de esta ayuda a conseguir mejores resultados como la expansión de DERCO hacia nuevos países. No cabe duda de que se deben trabajar las estrategias comerciales y logísticas.

Se puede determinar que la nueva creación de Derco Po Box traerá consigo muchos éxitos, retos y satisfacción para sus clientes y personal que se capacitará para dar un mejor servicio y hacer crecer su cartera de clientes.

Esta extensión traerá consigo nuevas alianzas comerciales y relaciones internacionales con otros países como lo son China y Estados Unidos de Norte América, esto facilitara los envíos hasta Costa Rica, con trámites ágiles y fáciles tanto para su personal como para las personas que solicitan el servicio.

Al ser Derco Po Box una subdivisión de DERCO esta tendrá la facilidad y el conocimiento de las normas y reglamentos que se deben cumplir a nivel nacional e internacional para la importación de paquetería de entrega rápida, aunque se extenderán a nuevos países con leyes y reglamentos diferentes por tanto deben estudiar e investigar el proceso para la recolección de dichos envíos antes de iniciar operaciones, esto ayudará a evitar retraso para sus clientes y mejorar la comunicación con las nuevas agencias de importación en los otros países.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bass, B. (2017, párr.1). La voz de Houston. Recuperado el 20 de 07 de 2017, de <http://pyme.lavoztx.com/qu-son-los-procesos-logsticos-5028.html>
- Berna, Z. M. (2015, pág. 13). Gestión de Procesos y Mejora Continua. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6332/GESTI%D3N%20POR%20PROCESOS%20Y%20MEJORA%20CONTINUA,%20PUNTOS%20CLAVE%20PARA%20LA%20SATISFACCI%D3N%20DEL%20CLIENTE.pdf;jsessionid=7CEA55EAA37FFFC574AB0C6017355954?sequence=1>
- Brenes Mora, E., & Coto Jiménez, K. (2012, pág.50). Estrategia de comunicación digital para el apoyo en la administración de operaciones financieras pasivas, dirigido a jóvenes profesionales. Caso: Colegio de Periodistas de Costa Rica. San José: EUNED.
- Cassiois, R. (20 de 06 de 2017, pág.1). Empresa DERCO. TFG, 1. (L. Solís, Entrevistador, L. G. Solís, Y. P. Herrera, & K. Rojas, Editores) Heredia, Costa Rica.
- Contreras, S. E. (10 de 2013, pág.163). Pensamiento & Gestión. Recuperado el 4 de 10 de 2017, de Pensamiento & Gestión: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Correos de Costa Rica. (Febrero de 2017, párr.1-2). Correos de Costa Rica. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de Correos de Costa Rica: <https://www.correos.go.cr/comunicado%20asia%20web%200216.pdf>
- Countrymeters. (22 de 09 de 2017, párr.1). Countrymeters. (Countrymeters.info) Recuperado el 11 de 02 de 2018, de Countrymeters: [http://countrymeters.info/es/Costa\\_Rica](http://countrymeters.info/es/Costa_Rica)
- Davidow & Malone. (Febrero de 2018, párr 11). The Virtual Corporation. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.522.3791&rep=rep1&type=pdf>
- Davidow & Malone. (Febrero de 2018, párr.13). The Virtual Corporation. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.522.3791&rep=rep1&type=pdf>
- Davidow & Malone. (Febrero de 2018, párr.9). The Virtual Corporation. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.522.3791&rep=rep1&type=pdf>
- Enriquez, C. R. (1 de Octubre de 2014, párr.4). Administración Moderna. Recuperado el 20 de 07 de 2017, de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/el-proceso-logistico.html>
- Escalera, G., Masa, C., & García, E. (2017, pág.1). Implantación de la Reingeniería por procesos; Actividades técnicas y herramientas. Recuperado el 16 de Julio de 2017, de Implantación de la Reingeniería por procesos; Actividades técnicas y herramientas: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2733591.pdf>
- Estado de la Nación, C. R. (2018, párr.10). Programa Estado de la Nación. Obtenido de <https://www.estadonacion.or.cr/109-biblioteca-virtual/Relaciones-comerciales-China-Matarrita-2018-1.pdf>

- Estado de la Nación, C. R. (Marzo de 2018, párr.7). Programa Estado de la Nación. Obtenido de <https://www.estadonacion.or.cr/109-biblioteca-virtual/Relaciones-comerciales-China-Matarrita-2018-1.pdf>
- Fondo Monetario Internacional, I. (Marzo de 2018, párr.6). Fondo Monetario Internacional. Obtenido de <http://www.imf.org/external/spanish/index.htm>
- Gobierno de la República de Costa Rica. (31 de Julio de 2015, párr.12). Comunicado del Gobierno de la República de Costa Rica. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de <https://presidencia.go.cr/comunicados/2015/07/correos-de-costa-rica-se-fortalece-y-diversifica-sus-servicios/>
- Gobierno de la Republica de Costa Rica. (02 de Junio de 2016, párr.17). Comunicado del Gobierno de la República de Costa Rica. Obtenido de <https://presidencia.go.cr/comunicados/2016/06/correos-de-costa-rica-se-moderniza-y-logra-rapido-crecimiento/>
- Gobierno de la Republica de Costa Rica. (02 de Junio de 2016, párr.6). Comunicado del Gobierno de la República de Costa Rica. Recuperado el 22 de Marzo de 2017, de <http://presidencia.go.cr/comunicados/2016/06/correos-de-costa-rica-se-moderniza-y-logra-rapido-crecimiento/>
- Gutiérrez y González, G. M. (2018, pág 55-56). Logística de Aprovisionamiento. En G. G. Pablo, Logística de Aprovisionamiento (págs. 55, 56). Madrid, España: Síntesis S.A.
- Gutiérrez, R. A. (22 de 12 de 2014, párr.4 al 9). México FORBES. (FORBES) Recuperado el 19 de 9 de 2017, de México FORBES: <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>
- Hernández Sampieri, R. (et al., 2014, pág.4). Metodología de la investigación. McGraw Hill. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández Sampieri, R. (et al., 2014, pág.7). Metodología de la investigación. McGraw Hill. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, R. C. (2012, pág.100). Reingeniería: Una Herramienta para el Trabajo Administrativo. Recuperado el 16 de Julio de 2017, de Reingeniería: Una Herramienta para el Trabajo Administrativo: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>
- Hernández, R. C. (2012, pág.101). Reingeniería: Una Herramienta para el Trabajo Administrativo. Recuperado el 16 de Julio de 2017, de Reingeniería: Una Herramienta para el Trabajo Administrativo: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>
- Huber, G. (2016, pág.76). A Theory Of The Effects Of Advanced Information Technologies On Organizational Design. Academy Of Management. California: Pan Macmillan.

- Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC. (2017,pág.8). Unidad de Estadística Económicas INEC. Obtenido de Unidad de Estadística Económicas INEC: <http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos-biblioteca->
- Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, C. R. (Enero de 2017, párr. 1). INEC.COM. Obtenido de <http://www.inec.go.cr/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, C. R. (Octubre de 2016, pág 29). Encuesta Nacional de Hogares. Recuperado el 24 de Mayo de 2017, de INEC.GO.CR: [http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documetos-biblioteca-virtual/reenaho2016\\_0.pdf](http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documetos-biblioteca-virtual/reenaho2016_0.pdf)
- Intendencia Nacional De Desarrollo Estrategico Aduanero, S. (setiembre de 2018). Sunat.go. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/cartillasorientacion/cartillasProcedim/tr01Enpo-mensajeria.pdf>
- Jones, G. (2014). Organizational Theory. Texas: Bloomsbury.
- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (Febrero de 2015, pág.2). Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, UAEH. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, UAEH: <http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (Febrero de 2015, pág.3). Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, UAEH. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Marciniak, R. (07 de Enero de 2013, párr.1). Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Marketing y Comunicaciones. (20 de Octubre de 2017, párr.1). Alignet. Recuperado el 24 de 10 de 2017, de <https://www.alignet.com/blog/tendencias/costarricenses-los-mas-compran-internet-centroamerica/>
- Marketing y Comunicaciones. (20 de Octubre de 2017, párr.2). Alignet. Obtenido de <https://www.alignet.com/blog/tendencias/costarricenses-los-mas-compran-internet-centroamerica/>
- Mastercad. (17 de 10 de 2017, párr.3). Mastercad. (Mastercard, Editor, M. Advisors, Productor, & Mastercard) Recuperado el 25 de 11 de 2017, de <https://newsroom.mastercard.com/latin-america/es/press-releases/centroamericanos-continuan-crecimiento-en-compras-en-linea-costa-rica-crecio-31/>
- Michellini, Z. (17 de 01 de 2017, párr.6). Negocios el país. Recuperado el 25 de 11 de 2017, de Negocios el país: <http://negocios.elpais.com.uy/noticias/principales-tendencias-globales-consumo.html>

- Ministerio de Hacienda. (2016). Ministerio de Hacienda, Dirección General de Aduanas. Recuperado el 20 de 08 de 2017, de [http://www.hacienda.go.cr/docs/5224c2cfb7c51\\_GUIAADUANERADECOSTARICA.pdf](http://www.hacienda.go.cr/docs/5224c2cfb7c51_GUIAADUANERADECOSTARICA.pdf)
- Ministerio de Hacienda. (03 de Noviembre de 2016, párr.1). Empresas de Entrega Rapida (courier) Autorizadas. Recuperado el 23 de Noviembre de 2018, de Empresas de Entrega Rapida (courier) Autorizadas: [https://www.hacienda.go.cr/docs/58208b6d245fc\\_Empresas%20de%20Entrega%20Rapida%20autorizadas%20y%20activas%20por%20la%20DGA%20al%203%20de%20noviembre%202016.pdf](https://www.hacienda.go.cr/docs/58208b6d245fc_Empresas%20de%20Entrega%20Rapida%20autorizadas%20y%20activas%20por%20la%20DGA%20al%203%20de%20noviembre%202016.pdf)
- Ministerio de Hacienda. (2017, párr.6-8). Estado de la Nación. Obtenido de <https://www.hacienda.go.cr/>
- Ministerio de Hacienda, C. (23 de Febrero de 2018, párr.1). Ministerio de Hacienda Costa Rica. Obtenido de <http://www.hacienda.go.cr>
- Ministerio de Hacienda, CR. (2018, párr.3). Ministerio de Hacienda Costa Rica. Obtenido de <http://www.hacienda.go.cr>
- Murgich, V. (11 de 11 de 2015, gráf.1). Merca2.0. Recuperado el 25 de 11 de 2017, de Mercadotecniapublicidadmedios: <https://www.merca20.com/los-10-paises-donde-mas-se-gasta-en-compras-online/>
- Pérez y Gardey, J. P. (setiembre de 2018, párr.1). Tecnología de la información. Obtenido de <https://definicion.de/tecnologia-de-la-informacion/>
- Pérez, P. J. (2018, párr.3). Definción de kaizen. Obtenido de <https://definicion.de/kaizen/>
- Poder Ejecutivo, d. I. (28 de Junio de 2014). Decreto 25270-H, Reglamento a la Ley General de Aduanas. San José, Costa Rica: La Gaceta. Recuperado el 21 de 06 de 2017, de Poder Ejecutivo, (2014) Gaceta # 123, 28/06/1996. Reglamento a la Ley General de Aduanas.
- Quintero, P. J. (24 de Noviembre de 2018, párr.15). Eumed.net. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de Eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp2.htm>
- Ramos, J. J. (2012). E-Commerce 2.0, como montar su propio negocio de comercio electrónico. España.
- Real Academia Española. (2017, párr.1). Real Academia Española. Recuperado el 20 de 07 de 2017, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=VmepZ5S>
- Real Academia Española. (18 de 07 de 2017, párr.3). Real Academia Española. Recuperado el 18 de 07 de 2017, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=UFbxsxz>
- Real Academia Española, R. (setiembre de 2017, párr. 4). Soft Doit. Obtenido de <https://www.softwaredoit.es/definicion/definicion-logistica.html>

- Riquelme, M. (18 de Julio de 2017, párr.2). Web y Empresas. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- Rosseau, D. (2014, pág.32). Assessment Of Technology In Organizations: Closed Versus Open Systems Approaches. Academy Of Management. New York: Penguin Random House.
- Rovere, M. (2012, pág.1). Red de Salud de Cuba. Obtenido de InfoMed: [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/que\\_es\\_una\\_estrategia\\_1.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/que_es_una_estrategia_1.doc)
- Sinnexus. (2018, párr.2). Business Intelligence. Obtenido de [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)
- Supply Chain. (Febrero de 2018, párr 7). supply Chain 24/7. Obtenido de <https://www.supplychain247.com>
- Unimer-Kolbi. (2016, párr.1). Gentic. (UNIMER) Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de Gentic: <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Unimer-Kolbi. (2016, párr.4). Gentic. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Unimer-Kolbi. (2016, párr.5). Gentic. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Unimer-Kolbi. (2016, párr.6). Gentic. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Unimer-Kolbi. (2016, párr.7). Gentic. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Unimer-Kolbi. (2016, párr.8). Gentic. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Unimer-kölbi. (2016, párr.9). Unimer Blog. (UNIMER ) Recuperado el 22 de 09 de 2017, de Unimer Blog: <https://blog.unimercentroamerica.com/costa-rica-cuenta-con-su-propio-estudio-de-generaciones>
- Universidad de Costa Rica, U. (04 de Enero de 2017,párr.4). Six Sigma, artículos blog CICAP. Obtenido de <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/six-sigma-metodo-mejorar-los-procesos-la-organizacion/>
- Velázquez, V. E. (2012, pág 16). Canales de distribución y logística. Recuperado el 25 de 11 de 2018,

[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Canales\\_de\\_distribucion\\_y\\_logistica.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf)

Velázquez, V. E. (2012, pág 28). Canales de Distribución y Logística. Obtenido de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Canales\\_de\\_distribucion\\_y\\_logistica.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf)

VISA. (2016, párr.1-2). VISA donde quieras estar. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de VISA donde quieras estar: <https://www.visa.com.pe/pague-con-visa/ereadiness/costa-rica.html>

VISA. (2016, párr.3). VISA donde quieras estar. Obtenido de VISA donde quieras estar: <https://www.visa.com.pe/pague-con-visa/ereadiness/costa-rica.html>

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Entorno interno y externo de las compras**

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  | <b>AMENAZAS</b>  |
|--|--|---|--|
| Seguridad a la hora de contratar un servicio Courier, personal capacitado e íntegro para ofrecer el servicio y buscar la satisfacción del cliente. | Mejoría en el precio de entrega de los paquetes solicitados por el cliente.  | No todas las empresas cuentan con un personal calificado en el área para solventar las dudas de los clientes, los mismos toman la decisión de contratar otra empresa de servicios Courier, estas empresas tienen pérdida de clientes por falta de capacitación de personal.   | Nuevas empresas analizan sus precios, buscan la manera de bajar el precio y que el servicio sea el mejor. Esto con el fin de incrementar su cartera de clientes.                           |
| El embalaje del paquete es totalmente gratuito, se protege la mercancía hasta que arriba al destino final.   | Dejar de usar el peso mínimo en paquetes, utilizar cualquier peso con la estrategia de ganar nuevos clientes o mantener los clientes estables. | Al poseer un paquete un buen embalaje, no se puede determinar si lo que contiene el paquete es frágil, si se puede dañar en el transcurso del envío o si se puede tratar como cualquier paquete, se deben implementar etiquetas para identificar la mercancía y de esta manera lograr que durante su tiempo de tránsito el manejo de este sea el adecuado y de acuerdo a su composición física. | La competencia busca nuevas formas de realizar combos de pequeños envíos donde se incremente el peso, para que el cliente ahorre dinero y pueda importar más paquetes bajo esta modalidad. |

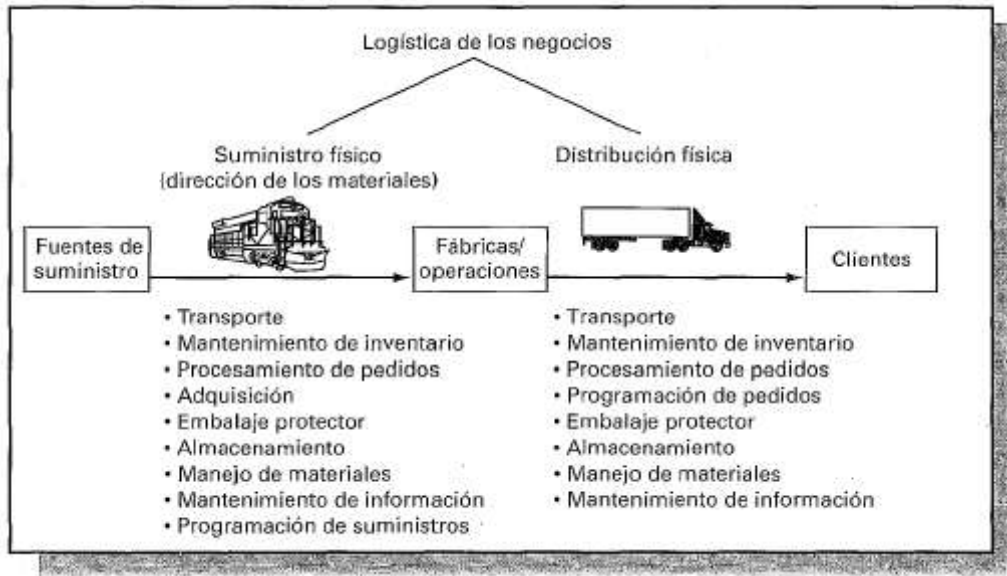
| FORTALEZAS   | OPORTUNIDADES  | DEBILIDADES  | AMENAZAS   |
|--|--|--|--|
| <p>Utilización de sistema de código de barras para identificar el paquete de cada cliente y así asegurar el recorrido hacia el servicio de mensajería.</p> | <p>Mejorar el sistema de trazabilidad de paquetes, invertir en un sistema de escaneo completo para darle mayor trazabilidad desde origen hasta el destino final del paquete.</p> | <p>Actualmente no todas las empresas Courier cuentan con la implementación del sistema de código de barras, sino lo que utilizan son etiquetas en donde la información se puede tornar difícil de expresar o se pueden generar sesgos de información ya que utilizan tinta de lapicero o letra ilegible para identificar el paquete.</p> | <p>Las empresas trabajan constantemente en mejorar sus sistemas de escaneo, para tener respuestas rápidas, eficientes y así brindarle al cliente seguridad a la hora de realizar el sistema Courier. Se debe trabajar en mejora la parte tecnológica siempre y cuando este genere un beneficio monetario al cliente.</p> |

| FORTALEZAS  | OPORTUNIDADES  | DEBILIDADES  | AMENAZAS  |
|---|--|--|---|
| <p>Las empresas de paquetería cuentan con una cadena logística de suministro eficiente y con la mejor calidad para brindar su servicio; ya sea con la importación de paquetes dentro de un tiempo determinado como el servicio de distribución local.</p> | <p>No todas las empresas que brindan el servicio de <i>courier</i> poseen una página <i>web</i> completa e integrada para que sus clientes accedan y puedan ver el estado de su paquete o darle un mayor seguimiento al mismo.</p> | <p>Al poseer la empresa una cadena logística de suministro eficiente para brindar el servicio de paquetería <i>Courier</i> del extranjero a sus clientes no siempre tiene la misma eficiencia para trabajar con los clientes dentro del mismo país, ya que están enfocados en el mercado exterior y dejan de lado la importancia del servicio dentro del país.</p> | <p>Las empresas desarrolladas trabajan en mejorar su sistema de TI, dando a sus clientes claves y usuarios para que puedan ver la trazabilidad de su paquete sin tener intermediarios, ofreciendo como un plus la asistencia de su personal altamente capacitado.</p> |

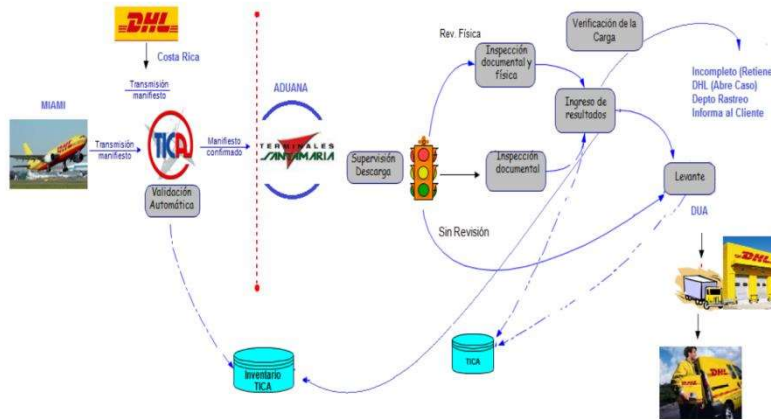
Fuente: Datos de la Entrevista realizada a la gerencia general empresa

DERCO. Elaboración propia, noviembre 2017.

**Anexo 2: Proceso logístico**



**Anexo 3: Procedimiento de entrega rápida courier DHL**



Manual de procedimientos de OPS, DHL.

**Anexo 4: Salidas semanales de acuerdo al puerto de origen**

| <b>Puerto Origen</b> | <b>País</b> | <b>Hubs (Vía)</b> | <b>Puerto Destino</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>TT</b>    |
|----------------------|-------------|-------------------|-----------------------|-------------------|--------------|
| Hong Kong            | Hong Kong   | Directo           | San José              | Semanal           | 35 días      |
| Ningbo               | China       | Directo           | San José              | Semanal           | 35 días      |
| Shanghai             | China       | Directo           | San José              | Semanal           | 35 días      |
| Xiamen               | China       | Directo           | San José              | Semanal           | 40 días      |
| Foshan               | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 días      |
| Guangzhou            | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Huangpu              | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Jiangmen             | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Nanhai               | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Shantou              | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Shenzhen             | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Shunde               | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Xiaolan              | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Yantian              | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Zhongshan            | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Zhuhai               | China       | Ví Hong Kong      | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Chiwan               | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Dalian               | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Fuzhou               | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 38 - 40 días |
| Qindao               | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Shanshan             | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Shekou               | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 40 - 42 días |
| Xiamen               | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 40 días      |
| Xingang (Tianjin)    | China       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Busan                | Korea       | Directo           | San José              | Semanal           | 35 días      |
| Kobe                 | Japón       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Nagoya               | Japón       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Osaka                | Japón       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Tokyo                | Japón       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |
| Yokohama             | Japón       | Ví Busan          | San José              | Semanal           | 35 - 38 días |

Elaborado por Despachos Rápidos de Costa Rica S,A, Marzo 2018.

## Anexo 5: Valor de las exportaciones e importaciones en dólares según los principales países

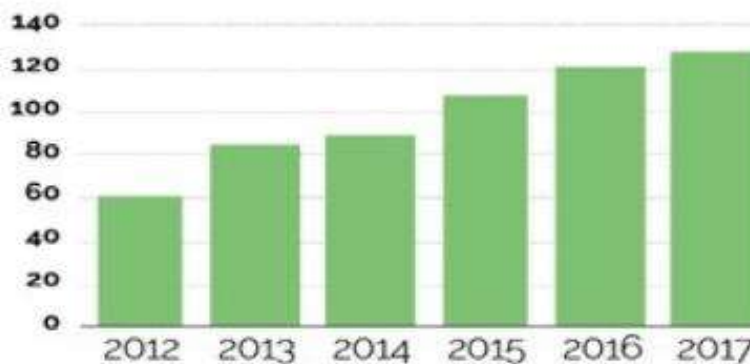
**Valor de las exportaciones e importaciones en dólares, según los principales países, 2017**  
[Cifras absolutas y relativas, valores preliminares]

| Países                         | Valor                 |               |
|--------------------------------|-----------------------|---------------|
|                                | Absoluto              | Relativo      |
| <b>Exportaciones</b>           | <b>10 731 037 162</b> | <b>100,00</b> |
| Estados Unidos                 | 4 138 732 208         | 38,57         |
| Bélgica                        | 607 411 995           | 5,66          |
| Panamá                         | 589 722 144           | 5,50          |
| Holanda [Países Bajos]         | 575 044 739           | 5,36          |
| Nicaragua                      | 568 954 011           | 5,30          |
| Guatemala                      | 547 436 456           | 5,10          |
| Honduras                       | 385 885 109           | 3,60          |
| México                         | 313 871 847           | 2,92          |
| El Salvador                    | 304 415 189           | 2,84          |
| República Dominicana           | 234 071 626           | 2,18          |
| Los demás países <sup>1/</sup> | 2 465 491 838         | 22,97         |
| <b>Importaciones</b>           | <b>15 481 389 291</b> | <b>100,00</b> |
| Estados Unidos                 | 6 299 876 241         | 40,69         |
| China                          | 2 020 912 541         | 13,05         |
| México                         | 1 096 712 713         | 7,09          |
| Guatemala                      | 404 000 229           | 2,61          |
| Japón                          | 399 992 120           | 2,58          |
| Alemania                       | 386 206 324           | 2,50          |
| Colombia                       | 289 085 153           | 1,87          |
| Brasil                         | 288 058 189           | 1,86          |
| España                         | 286 852 547           | 1,85          |
| Chile                          | 275 109 781           | 1,78          |
| Los demás países <sup>1/</sup> | 3 734 583 453         | 24,12         |

<sup>1/</sup> Agrupa todos los países que no ocupan los 10 primeros lugares.  
Fuente: INEC, Costa Rica. Unidad de Estadísticas Económicas, 2017.

## Anexo 6: Promedio de paquetes mensuales

**Promedio paquetes mensuales**  
CIFRAS EN MILES DE PAQUETES



Elaborado por Ministerio de Hacienda, Costa Rica 2017.

**Anexo 7: Entrevista semiestructurada para la gerencia de DERCO**

1) Nombre del entrevistado:

---

2) Rango de edad

A) De 20 a 30 años

B) De 31 a 40 años

C) De 41 a 65 años

3) Antigüedad en la empresa DERCO

D) De 0 a 1 año

E) De 2 a 6 años

F) De 7 a 10 años

G) 11 años o más

4) DERCO nace como una empresa de *Courier*, ¿qué los motiva a dar el paso e ingresar al mercado de servicios logísticos y de comercio exterior?

5) ¿Cuáles considera que han sido los factores críticos de éxito en la evolución de la compañía que usted dirige?

6) ¿En DERCO consideran la internacionalización de las empresas costarricenses como una oportunidad para su compañía? ¿De qué manera?

- 7) En los últimos años, ¿cuál ha sido el escenario más retador que ha enfrentado su organización y cómo lo manejaron?
- 8) ¿Cuáles son sus planes para estar a la vanguardia del mercado?
- 9) ¿Cuáles son los valores que promueven dentro de la compañía para la sostenibilidad del negocio?
- 10) ¿Cómo ve a DERCOS en los próximos años?
- 11) ¿Cuál es la situación financiera de DERCOS actualmente?
- 12) Si su negocio está en crecimiento debido al aumento de las compras por internet, ¿cuánto están dispuestos a invertir para surgir en el mercado y con esto brindar un excelente servicio al cliente?
- 13) ¿En los últimos meses cuántos clientes nuevos han ganado con la expansión de las compras por internet?
- 14) De acuerdo con la ganancia de clientes, ¿cuál es la situación actual de la empresa DERCOS en los siguientes aspectos: ingresos, egresos, servicio al cliente, balance general?

- 15) ¿Cuenta la empresa DERCOS con el personal suficiente para abastecer la demanda de los clientes? ¿cómo hacen para organizar los recursos cuando hay aumento de paquetes en días festivos y ofertas por internet?
- 16) ¿Cuál es el coste de los servicios vendidos (CSV)?
- 17) ¿Cuál es el margen bruto (MB)?
- 18) ¿Cuáles son los gastos operativos del servicio de resultados?
- 19) ¿El margen neto de ventas (MNV) es?
- 20) ¿Qué tipo de indicador representa el crecimiento de las ventas?
- 21) ¿Cuál es el criterio principal a considerar en el análisis de la cuenta de resultados de acuerdo a las ventas?
- 22) Los bancos suelen pedir un ratio BAI/Gastos Financieros mayor a:
- 23) En la empresa el resultante del Beneficio Neto/Ventas se conoce como:
- 24) El *Cash Flow* operativo de la empresa es igual a:
- 25) ¿Qué tipo de riesgos se tratarán de identificar prioritariamente en el análisis de la cuenta de resultados?
- 26) Los gastos financieros pueden generar pérdidas a la empresa si son mayores que el:

- 27) Los recursos propios de DERCO se determinan por:
- 28) Los elementos representados en el Activo Corriente son:
- 29) La estructura financiera puede cambiar como consecuencia de:
- 30) ¿Qué sistema utilizan para calcular los días de cobro a los clientes?
- 31) ¿Cómo considera la situación financiera en la empresa?
- 32) Si las utilidades de su negocio en este momento son positivas, ¿está satisfecho con las utilidades que le está generando su negocio?
- 33) ¿Sabe si su empresa se encuentra en una situación financiera sana que le permite seguir creciendo?
- 34) ¿Considera que en los últimos 6 meses han bajado o aumentado los márgenes de ganancia?
- 35) ¿Sabe usted cuál es el punto de equilibrio operativo y financiero del negocio?
- 36) ¿Confía realmente en la información financiera que cada mes deben reportar sus contadores?
- 37) ¿Ha visto empresas en su mismo giro de negocio que hayan crecido de manera espectacular y se ha interesado en saber cómo lo han hecho para lograrlo?
- 38) ¿Dónde quisiera que se encuentre su empresa dentro de un año y dentro de 5 años?

**Anexo 8: Cuestionario para los colaboradores de la empresa DERCO como logística integral, Courier**

Estimado colaborador, su opinión es muy importante para nosotros, por ello por favor complete el siguiente cuestionario para conocer su relación y conocimiento sobre la empresa DERCO como Logística Integral.

1) Nombre del entrevistado:

2) Rango de edad

- A) De 18 a 30 años
- B) De 31 a 40 años
- C) De 41 a 65 años

3) Antigüedad de ser colaborador en la empresa DERCO

- A) De 0 a 1 año
- B) De 2 a 6 años
- C) De 7 a 10 años
- D) 11 años o más

4) El Consignante es:

- A) Remitente o embarcador; es la persona natural o jurídica que designa al destinatario, que recibe la mercancía y la información requerida y

necesaria en origen a las empresas Courier y al Operador Público del Servicio Postal Oficial, para el transporte y despacho inmediato de las mercancías en el lugar de destino.

B) Remitente o embarcador; es la persona natural o jurídica que designa al destinatario, que entrega la mercancía y la información requerida y necesaria en origen a las empresas *Courier* y al Operador Público del Servicio Postal Oficial, para el transporte y despacho inmediato de las mercancías en el lugar de destino.

C) Remitente o embarcador; es la persona natural o jurídica que designa al destinatario, que entrega y recibe la mercancía y la información requerida y necesaria en origen a las empresas *Courier* y al Operador Público del Servicio Postal Oficial, para el transporte y despacho inmediato de las mercancías en el lugar de destino.

5) Factura comercial es el documento emitido por:

A) El fabricante o el vendedor de las mercancías en el exterior, en el cual se detalla toda la información referente a la descripción, peso, dirección, número de guía, resumen de la transacción y términos de negociación.

B) El fabricante o el vendedor de las mercancías en el exterior, en el cual se detalla toda la información referente a la descripción, cantidad, valor, comprador y términos de negociación.

- C) El fabricante o el vendedor de las mercancías en el territorio nacional, en el cual se detalla toda la información referente a la descripción, cantidad, valor, comprador y términos de negociación.
  - D) El fabricante o el vendedor de las mercancías en el territorio nacional, en el cual se detalla toda la información referente a la descripción, peso, dirección, número de guía, resumen de la transacción y términos de negociación.
- 6) Finalidad comercial es el propósito con fines lucrativos por su cantidad o uso de todo artículo u objeto que ingresa al país a través de los regímenes de excepción de “Tráfico Postal Internacional y “Mensajería Acelerada o *Courier*”, destinado a un mismo consignatario o relacionados. Constituye los indicios de finalidad comercial, la confluencia de factores tales como:
- A) La importación de mercancías en cantidades superiores a las necesarias para satisfacer el consumo de uso personal, según el tipo de mercancía de la que se trate, considerando para el efecto cada trámite o un conjunto de trámites, su presentación en forma idónea para el comercio, la presencia de mercancías idénticas en un trámite o en un conjunto de trámites, cuando se trate de mercancías que no se destruyan o inutilicen con su primer uso.
  - B) La importación de mercancía en cantidades adecuadas para satisfacer el consumo meramente personal, según el tipo de mercancía de la que se trate, considerando para el efecto cada trámite o conjunto de trámites, su presentación en forma idónea para el comercio, la

presencia de mercancías idénticas en un trámite o en un conjunto de trámites, cuando se trate de mercancías que no se destruyan o inutilicen con su primer uso.

- C) La importación de mercancía en cantidades para satisfacer el consumo meramente personal, según el efecto de cada trámite o conjunto de trámites, su presentación en forma idónea para el comercio, la presencia de mercancías idénticas en un trámite o en un conjunto de trámites, cuando se trate de mercancías que no se destruyan o inutilicen con su primer uso.

D) Ninguna de las anteriores

7) Guía Hija es:

- A) Es el documento que da cuenta del contrato entre el consignante y las empresas *Courier* o el Operador Público del Servicio Postal Oficial de Costa Rica, en el que se especifica el contenido y el valor de cada uno de los envíos que ampara según la información proporcionada por el remitente o embarcador.
- B) Es el documento que da cuenta entre las empresas *Courier* o el Operador Público del Servicio Postal Oficial de Costa Rica, en el que se especifica el contenido y el valor de cada uno de los envíos que ampara según la información proporcionada por el remitente o embarcador.

C) Es el documento donde se especifica el contenido y el valor de cada uno de los envíos que ampara según la información proporcionada por el remitente o embarcador.

D) Ninguna de las anteriores.

8) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

La Valijas Diplomáticas son envíos destinados al traslado de pertenencias de los funcionarios de embajadas y consulados extranjeros acreditados en Costa Rica.

Verdadero

Falso

9) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Un requerimiento técnico para el funcionamiento como empresa *Courier* es poseer un mínimo de tres (3) líneas telefónicas convencionales o bases celulares.

Verdadero

Falso

10) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

El personal de operaciones de una empresa *Courier*, destinado a atender los aforos, debe poseer como mínimo un título de tercer nivel.

Verdadero

Falso

11) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Para la renovación de la autorización como empresa *Courier* es necesario presentar una copia notariada del permiso de funcionamiento otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos.

Verdadero

Falso

12) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Las empresas *Courier* están obligadas a conservar en sus archivos físicos durante un plazo de tres 3 años, contados a partir del levante de las mercancías, únicamente (original o copia certificada, según corresponda) los documentos de acompañamiento y de soporte emitidos originalmente en medios físicos.

Verdadero

Falso

13) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Las empresas *Courier* autorizadas para operar bajo el régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier" deben presentar y mantener una garantía específica.

Verdadero

Falso

14) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

La empresa *Courier* está obligada a asegurarse de la identidad y existencia de los importadores de los envíos que procesan.

Verdadero

Falso

15) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Uno de los requisitos mínimos para que un envío pueda acogerse a Categoría E es la certificación sanitaria emitida en el país de origen por la autoridad competente.

Verdadero

Falso

16) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Los límites de peso establecidos para cada categoría del régimen Mensajería Acelerada o *Courier* poseen un margen de tolerancia del 10%.

Verdadero

Falso

17) Escriba verdadero (V) o falso (F) para cada enunciado según corresponda:

Las mercancías importadas amparadas al régimen Mensajería Acelerada o *Courier* pueden ser clasificadas únicamente dentro del Capítulo 98 del Sistema Arancelario Centroamericano (SAC).

Verdadero

Falso

Estimado colaborador, Marque con una X, la respuesta que considere correcta de las siguientes afirmaciones.

18) El único requisito para la salida de la zona primaria de la carga acogida a Categoría A es:

- A) Declaración aduanera simplificada con estado cerrado.
- B) Registro realizado con resultado "conforme".
- C) Generación de Guía de Distribución.
- D) Autorización del Director Distrital.

19) Para que un envío pueda acogerse a Categoría B debe:

- A) Tener como consignatario a una persona natural
- B) Estar desprovisto de finalidad comercial
- C) Tener peso de hasta 4 kg y valor de hasta USD 400
- D) Todas las anteriores

20) La Categoría D es aplicable para envíos que contengan:

- A) Prendas de vestir
- B) Calzados
- C) Textiles confeccionados
- D) Todas las anteriores

21) Los límites de peso y valor autorizados para los envíos de Categoría E son:

- A) 50 kg y USD 2,000.00
- B) 20 kg y USD 2,000.00

C) 4 kg y USD 400.00

D) No tiene límites

22) Los libros con finalidad comercial deben ser clasificados en la Categoría:

A) B

B) C

C) A

D) Ninguna de las anteriores

23) ¿Cómo se conoce al envío que arriba por error al país, y que posee una guía aérea y/o etiqueta con su lugar de destino final fuera de Costa Rica?

A) Envío Mal Codificado – MC

B) Envío relacionado

C) Envío Mal Clasificado – MS

D) Ninguna de las anteriores

24) La Categoría A es aplicable para envíos que contengan:

A) Impresos, periódicos, prensa

B) Cartas, fotografías, tarjetas

C) Libros, revistas, catálogos

D) Todas las anteriores

25) Para que un envío pueda acogerse a Categoría D exonerado de autorizaciones, permisos, licencias y registros debe:

A) Tener como consignatario a una persona jurídica

B) Tener un valor de hasta USD 1,000.00

C) Tener finalidad comercial

D) Ninguna de las anteriores

26) La categoría A comprende:

A) Repuestos para maquinaria

B) Computador portátil

C) Documentos

D) Juego de sábanas

27) La categoría D comprende:

A) Órganos humanos

B) Perfume para uso personal

C) Libros

D) Textiles

28) ¿Cuál de las siguientes opciones comprende un requerimiento para el personal de *Courier*?

A) Ser empleado de una empresa *Courier* y estar afiliado e inscrito ante el Ministerio de Hacienda.

B) Aprobar el examen sobre conocimientos específicos en materia aduanera, relacionada al Régimen de Excepción de “Mensajería Acelerada o *Courier*”, dispuesto por el Servicio Nacional de Aduana de Costa Rica.

C) No haber sido sancionado por delitos aduaneros y cuya sentencia haya sido ejecutada.

D) Todas las anteriores.

- 29) ¿Cuál es el plazo para presentar una solicitud de renovación previo a caducar su autorización?
- A) 25 días
  - B) 50 días
  - C) 90 días
  - D) 120 días
- 30) ¿Cuándo se dispone el reembarque sobre los envíos sometidos a los regímenes de excepción de “Tráfico Postal Internacional” y “Mensajería Acelerada o *Courier*”?
- A) En el caso de encontrarse dinero en efectivo y siempre que el monto sea menor o superior a tres mil dólares americanos.
  - B) En el caso de encontrarse dinero en efectivo y siempre que el monto sea igual o mayor a tres mil dólares americanos.
  - C) En el caso de encontrarse dinero en efectivo y siempre que el monto sea igual o inferior a tres mil dólares americanos.
  - D) Ninguna de las anteriores
- 31) ¿Qué información deben contener las etiquetas de los paquetes en relación a las guías hijas?
- A) Número de guía hija, nombre, apellido y dirección del consignatario; nombre, apellido y dirección del consignante.
  - B) Nombre, apellido y dirección del transportista; lugar de desembarque.

- C) Cantidad de paquetes, bultos y peso de la guía hija; lugar de embarque; descripción de los productos que contiene, exceptuándose de este requisito a las mercancías de la categoría “A”; nombre de la empresa *Courier*.
- D) Solamente las opciones A y C.

32) El manifiesto aéreo de carga es transmitido por:

- A) La empresa *Courier* o el Operador Portuario del Servicio Postal Oficial de Costa Rica.
- B) La empresa *Courier* o el Operador Público del Servicio Postal Oficial de Costa Rica.
- C) La empresa *Courier* o el Operador Público del Servicio de Rentas Internas de Costa Rica.
- D) La empresa *Courier* o el Operador Aeroportuario de la dirección General de Aviación Civil.

33) Si son mercancías arribadas al país por error de origen en el código IATA del destino por lo tanto son calificadas por las empresas autorizadas como:

- A) Envíos mal clasificados – MS ENVÍOS MAL CODIFICADOS - MC
- B) Envíos relacionados
- C) Ninguna de las anteriores

**Anexo 9: Entrevista semiestructurada para los clientes de DERCOS.**

Estimado participante su opinión es muy importante para nosotros, por ello por favor complete la siguiente entrevista para conocer su necesidad respecto a un servicio de DERCOS como Logística Integral.

1) Nombre del entrevistado:

2) Rango de edad

- De 18 a 30 años
- De 31 a 40 años
- De 41 a 65 años

3) Antigüedad de ser cliente de la empresa DERCOS

- De 0 a 1 año
- De 2 a 6 años
- De 7 a 10 años
- 11 años o más

4) ¿Solicita servicios de paquetería con la empresa DERCOS?

Si su respuesta es SI, favor continuar en la pregunta N°5

Si su respuesta es NO, favor contestar el por qué y pasar a la pregunta N°5

Sí

No

Si su respuesta es no, ¿Por qué no?

5) ¿Qué tipo de servicio de paquetería emplea?

Comidas

Courier - Encargos

Productos de primera necesidad

Otro (especifique)

6) ¿Con qué frecuencia solicita el servicio de paquetería con la empresa DERCO?

2 veces por semana

1 vez por semana

1 vez cada dos semanas

1 vez por mes

Otra frecuencia (especifique)

7) ¿Cuál es el tiempo promedio que suele esperar en estos pedidos con la empresa DERCO?

- 10 minutos
- 20 minutos
- 30 minutos
- 40 minutos
- 50 minutos o más

8) Este negocio consiste en ofrecer soluciones rápidas y efectivas mediante servicios de paquetería de todo tipo a personas y empresas en un horario de domingo a viernes, de 7 am a 5 pm, mediante una sola tarifa sin importar la distancia o la solicitud de pedido (el recorrido debe estar dentro del rango de cobertura de la empresa - el peso máximo del paquete es de 30 kilos - el valor máximo de un pedido contra entrega es de 1000 dólares)  
En base a este concepto ¿Le gustaría la existencia de un servicio así?

- Sí
- No
- No opina

9) ¿Utilizaría este servicio?

- Sí
- No

- Probablemente
- Tal vez

10) La empresa tiene un rango de cobertura específico (Tarifa única en el GAM y específica fuera de ella). Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un servicio dentro del rango de cobertura?

- \$/.10
- \$/.25
- \$/.50
- Otro precio (especifique)

11) ¿Qué tan familiarizado está usted con el e-commerce y con los casilleros internacionales?

- Mucho
- Bastante
- Lo suficiente
- Poco
- Nada
- Otra sugerencia (especifique)

12) ¿Cuál es su preferencia de uso entre las compras virtuales y las compras físicas?

13) ¿Qué artículos suele comprar y cada cuánto tiempo?

14) ¿Cuáles son los sitios web empleados para realizar las compras de artículos por internet?

15) Para finalizar, describa brevemente cómo se imagina el servicio de la empresa

DERCO

## **Anexo 10: Guía de servicio al cliente**

### **1. ¿Si compro por internet tengo que pagar algo en Costa Rica?**

De acuerdo a la Legislación de Costa Rica, toda compra realizada en el extranjero está sujeta a pagos arancelarios y no arancelarios. Además, podría ser sujeta también al pago de tarifas postales y de almacenaje.

### **2. ¿Qué pasa con las compras que no indican el número de rastreo?**

Por lo general todas las compras cuentan con un número de rastreo. Este código de barras es el que permite dar seguimiento al paquete. Si no lo tiene no se podrá dar el rastreo y no se podrá ubicar el paquete.

### **3. ¿Por qué ya no me entregan mi paquete en la dirección que yo indiqué?**

Correos de Costa Rica ha cambiado la logística de entrega para las compras por internet desde China. Ahora se han habilitado centros de entrega autorizados en diferentes puntos del país a donde los clientes deberán ir a reclamar sus paquetes. Cada paquete será remitido al centro de entrega autorizado más cercano a la dirección consignada en la compra.

### **4. ¿Por qué quedó retenido mi paquete en la Aduana?**

De acuerdo a la legislación del país toda compra realizada en el extranjero está sujeta a pagos arancelarios y no arancelarios. El proceso de revisión y retención de paquetes es ajeno a Correos y lo realiza el Ministerio de Hacienda a través de Aduanas. Cuando la Aduana considera que un paquete debe ser sujeto de revisión lo retiene y podría implicar un pago de impuestos.

### **5. ¿Tengo que ir a la Aduana personalmente?**

En principio el trámite ante Aduanas es personal, no obstante, se podrá enviar a un tercero autorizado a realizar el trámite siempre y cuando se cuente con una autorización debidamente autenticada por un abogado.

### **6. ¿Por qué la autorización debe ser autenticada por un abogado?**

Esta debe ser autenticada por un abogado para garantizar que el dueño del paquete está autorizando a que alguien más le represente ante Aduanas para realizar el trámite.

### **7. ¿Cómo me doy cuenta que un envío quedó retenido en la Aduana?**

En estos casos los clientes recibirán una notificación escrita por parte de Correos de Costa Rica a la dirección indicada en el paquete notificando que éste se encuentra retenido. En esta nota se explica el procedimiento a seguir en ese caso.

### **8. ¿Por qué debo pagar un costo de almacenaje sobre la mercancía si es Aduanas quien solicita que gestione varios permisos ante otras instancias como PROCOMER y Ministerio de Salud?**

Es deber del cliente verificar antes de la compra cuáles son las mercancías que están sujetas a restricciones, así como cuáles son las mercancías condicionadas y cuáles son las que no tienen acceso al territorio costarricense.

### **9. ¿Puedo retirar el paquete con la cédula vencida?**

Para todo trámite ante el Correo es necesario presentar un documento de identificación vigente, válido y en buen estado. Para los ciudadanos nacionales es requisito indispensable presentar la cédula de identidad. En el caso de extranjeros se

deberá presentar el DIMEX en caso de personas residentes y el pasaporte en caso de personas en tránsito.

**10. ¿Puedo retirar un paquete de la Aduana sin presentar la factura comercial?**

Para el retiro de un paquete en Aduana es indispensable presentar la factura comercial del artículo adquirido. La factura es necesaria ya que en ella se consigna el valor de la mercancía adquirida, el cual es un dato significativo para determinar si la compra es sujeta al pago de aranceles o no. Por ser compras en línea, un *print* de la compra donde se describa la mercancía y el valor puede ser perfectamente válido para los fines que se requieren.

**11. Ya ha pasado más de un mes y me di cuenta que tengo un paquete en la Aduana. ¿Lo puedo ir a retirar?**

Si un paquete no es retirado a los 45 días después de enviada la notificación al cliente, el paquete pasa a ser propiedad del Ministerio de Hacienda, por lo que debe dirigir su consulta a la Contraloría de Servicios de dicha Institución.

**12. ¿Por qué me exigen la presentación de una carta de autorización para actuar en representación de un cliente ante aduanas si soy agente de Aduanas y la Ley me faculta para realizar este tipo de gestiones?**

Si bien es cierto el Agente de Aduanas tiene la potestad para realizar cualquier trámite ante Aduanas en representación de un tercero, en Correos de Costa Rica este es un requisito para liberar de responsabilidad a la empresa por contenido dañado, expoliado, pérdida y/o robo de las mercaderías al realizar el previo examen y el retiro de la mercancía.

**13. ¿Por qué me exigen como agente Aduanal que traiga mi propia cinta personalizada?**

Esta cinta es evidencia que el agente realizó el previo examen y en caso de faltante de contenido y expoliación, el Agente deberá de asumir la responsabilidad en caso de que el cliente final presente el reclamo.

**14. ¿Hace DERCO el trámite de notas técnicas o trámites de permisos ante Procomer?**

DERCO ofrece este trámite. Se debe cancelar el servicio de previo bajo la tarifa que se encuentre vigente en su momento de la solicitud. Para mayor información se puede dirigir la consulta al correo electrónico: [consultasbox@correos.go.cr](mailto:consultasbox@correos.go.cr).

**15. ¿Por qué tengo que pagar almacenaje?**

Una vez notificado; usted tiene cinco días hábiles de gracia para retirar el paquete, de lo contrario a partir del sexto día se le cobra un cargo por almacenaje por día hábil, de acuerdo a la tarifa vigente.

**16. ¿Es normal que reciba un mensaje de texto indicando que tengo un paquete para retirar?**

Efectivamente DERCO brinda servicio al cliente vía mensajería de texto donde se le notifica que tiene un paquete pendiente de retiro, siempre y cuando se haya consignado en el paquete un número de teléfono móvil.

**17. ¿Qué debo hacer si no tengo un número de rastreo?**

En caso de desconocer el número de rastreo asociado a un paquete, usted deberá ingresar a su cuenta en la plataforma donde realizó la compra para buscar el

número de rastreo asociado. Si no tiene un número de rastreo no se podrá dar trazabilidad ni seguimiento a su paquete lo que impide ubicarlo.

**18. ¿Puedo rastrear mi paquete únicamente con mi nombre?**

Por motivos de seguridad la única manera de rastrear un paquete es con el código de barras.

**19. ¿Cuánto debo pagar si el envío va dirigido a un apartado postal?**

Todas las compras que tengan como dirección un apartado postal de DERCO no tendrán ningún cargo por concepto de entrega. Aquellos paquetes que sean retenidos por Aduanas no podrán ser entregados en un apartado postal ya que estos deben cumplir con el procedimiento que se aplica para ese tipo de paquetes.

**20. ¿Qué pasa si el contenido del envío no corresponde a lo que compré, está dañado o está mezclado?**

En estos casos usted debe dirigir su consulta y reclamo al proveedor dado que DERCO no empaca las mercancías.

**21. ¿Puedo solicitar el envío de un paquete a otra dirección?**

Efectivamente, usted puede solicitar el envío de su paquete a una Sucursal del Correo o a su domicilio cancelando el importe correspondiente por el envío. El importe a pagar será de acuerdo a la tarifa vigente.

**22. ¿Qué pasa si la mercancía no me llegó en el tiempo ofrecido en el momento de la compra?**

Debe dirigir su reclamo al proveedor del producto dado que esta situación es exógena para DERCO.

## **Correspondencia y Paquetes**

### **23. ¿Puedo recibir correspondencia nacional e internacional en una Sucursal?**

Si, puede adquirir un apartado postal fijo en el Punto de Venta de DERCO de su preferencia o indicar los datos completos del destinatario y el Punto de Venta en la que desea recibirla.

## **Tiempos de entrega**

### **24. ¿Cuánto dura el paquete o carta en llegar?**

Depende del servicio que solicita al realizar el envío, ya que puede variar el tiempo aproximado de acuerdo a la tabla de plazos.

### **25. ¿Cómo proceder si mi paquete no ha llegado en el tiempo estimado?**

Es necesario recordar que tenemos una tabla de plazos establecida con tiempos promedios de entrega y en días hábiles. Puede realizar la consulta en la siguiente dirección electrónica: [consulta@correos.go.cr](mailto:consulta@correos.go.cr)

### **26. ¿Qué debo de hacer si mi paquete fue recibido en un destino erróneo?**

Inicialmente debe de presentar la queja para realizar una investigación para verificar la información y solicitar el reencaminamiento correcto. Si el caso es más complejo, se tomarán las medidas y se comunicará la solución cuando se haya resuelto.

### **27. ¿Cómo sé cuándo puedo retirar el paquete o la correspondencia?**

Es recomendable tener el número de guía o código de rastreo para poder consultar sobre el estado del paquete o correspondencia. En caso de no tener

el código o número de guía es preciso esperar el tiempo estimado de entrega indicado por el remitente para ir a retirar el paquete.

### **Pasaportes, Cédulas de Residencia y Permiso de Portación de Armas**

#### **28. ¿Qué debo de hacer en caso de atraso en la entrega de Pasaportes, Cédulas de Residencia o Permiso de Portación de Armas?**

Primero es necesario consultar con Servicio al Cliente al número gratuito 800-900-2000 indicando el número rastreo, si el documento ya fue entregado a Correos de Costa Rica para la entrega. En caso de tener un atraso por parte de Correos se procede a contactar a los encargados para una pronta solución, si el documento no ha sido entregado a Correos se puede contactar directamente a la entidad correspondiente (Dirección de Migración y Extranjería o Ministerio de Seguridad) para que le suministren mayor información.

#### **29. ¿Puedo autorizar a una tercera persona a retirar la cédula de residencia, pasaporte o el permiso de portación de armas que está a mi nombre?**

No es posible entregar a una tercera persona la cédula de residencia o permiso de portación de armas ya que por disposiciones del convenio con las entidades correspondientes solo se debe de entregar al dueño. La única excepción sería con el pasaporte, ya que se podría entregar a una tercera persona con previa autorización escrita al momento de realizar el trámite.

## **Correo Ordinario y Envíos Certificados (Nacional e Internacional)**

### **30. ¿Cómo puedo localizar un envío ordinario?**

Un envío ordinario no es posible localizar ya que no posee información rastreable, por lo que se recomienda el uso de envíos certificados para tener mayor control del envío.

### **31. ¿Por qué entregan un envío certificado a otra persona y no a la que yo indiqué en la carta?**

Los envíos certificados son entregados en la dirección indicada a una persona mayor de edad y que se haga responsable de la carta en caso de que la persona indicada en la carta no se encuentre, también se puede optar por un servicio a nivel nacional llamado Entrega en Mano Propia, que solo se entrega a la persona indicada y si no se encuentra se le deja un aviso informando de la existencia del envío en la dirección indicada.

### **32. ¿Cómo debo de proceder si estoy recibiendo un envío sin contenido?**

Inicialmente debe de registrar el caso en la sucursal sobre el faltante del contenido y notificar a la persona que lo envió para hacer el reclamo y proceder con la investigación correspondiente.

## **Apartados Postales**

### **33. ¿Cuáles son los beneficios que tiene un Apartado Postal?**

Un Apartado Postal le ofrece una dirección única, privada y permanente que permite recibir toda clase de envíos (cartas paquetes y otros) de manera segura en un

solo lugar, aun cuando cambie de domicilio particular. La correspondencia se puede retirar directamente con la llave asignada.

## **Materiales Peligrosos**

### **34. ¿Qué son las mercancías o materiales peligrosos?**

Son todos aquellos artículos o sustancias sólidas, líquidas o gaseosas capaces de constituir un riesgo importante para la salud, los bienes o el medio ambiente y que se encuentran excluidas del transporte por el correo aéreo, terrestre o marítimo.

### **35. ¿Cuáles son las consecuencias de enviar mercancía o sustancias peligrosas sin declarar su contenido?**

El cliente se hace responsable civilmente de todo daño que produzca su envío de mercancía peligrosa y/o prohibida.

### **36. ¿Cuáles son las mercancías, sustancias peligrosas o artículos cuyo transporte está excluido por correo?**

A) Explosivos: Dinamita (TNT), pólvora, nitroglicerina, amoníaco, fuegos artificiales, bengalas, municiones y otros.

B) Gases comprimidos o disueltos a presión: Propano-butano, metano, acetileno, hidrógeno, nitrógeno, argón, helio, dióxido de carbono, oxígeno, extintores, cloro, sulfuro de hidrógeno, amoníaco, monóxido de carbono, aerosoles en general. }

C) Líquidos combustibles: Tolueno, bencina, parafina, diésel, acetona, pinturas, barnices, líquidos con alto contenido de alcohol.

D) Materiales comburentes y peróxidos orgánicos: nitritos, nitratos, cloratos, peróxido de hidrógeno, peróxido de éter, peróxido de metil-etilcetona, peróxido de benzoilo.

E) Materiales tóxicos, nocivos o infecciosos: pesticidas en general, muestras clínicas o de diagnóstico, secreciones humanas o de animales, material destinado a la confección de vacunas, cultivos de laboratorio, partes de animales o humanos, desechos médicos o clínicos.

F) Materiales radioactivos: uranio, plutonio, torio, etc.

G) Materiales corrosivos: ácido sulfúrico, acético, clorhídrico, nítrico, fluorhídrico, perclórico y otros. Flúor, yodo, bromo, bases como la soda cáustica, hidróxido de sodio, hipoclorito sódico.

H) Otros: motores de combustión interna, dioxinas, polvos finos que puedan provocar daños en las vías respiratorias, pilas de litio, hielo seco, materiales magnetizados, material dotado de propiedades anestésicas, malsanas o de otro tipo semejante que puedan provocar extremas molestias a un miembro de la tripulación.

Estupefacientes y psicotrópicos en general, animales o insectos vivos o muertos, especies vegetales en general dinero, joyas, valores al portador y objetos que, por su naturaleza o su embalaje, puedan presentar peligro para los trabajadores de Correos de Costa Rica y manchar o deteriora los demás envíos o el equipo postal.

## **Embalaje**

### **37. ¿En los Puntos de Venta de Correos de Costa Rica proporcionan o venden las cajas, sobres, cintas, papel para embalar (empacar los envíos)?**

Correos de Costa Rica no proporciona ni vende embalajes para los clientes por lo que es responsabilidad del cliente embalar el producto correctamente, en caso de necesitar alguna asesoría de cómo realizarlo con gusto se les indica la forma correcta de embalar un producto.