

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE LA INTERACCIÓN ENTRE LA CADENA LOGÍSTICA GLOBAL DE
TEMU Y EL RÉGIMEN COURIER DE IMPORTACIÓN EN CATEGORÍA B – 4X4 EN
ECUADOR**

AUTORA: PAULA FERNANDA CALDERÓN FLORES

DIRECTORA: MGTR. ING. AMPARO DEL CARMEN CÓRDOVA VACA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO
INTERNACIONAL Y DE OPERACIONES DEL COMERCIO EXTERIOR**

**SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA DEL SECTOR EMPRESARIAL
PRIVADO Y PÚBLICO EN EL MERCADO LOCAL Y GLOBAL**

QUITO – ECUADOR

2025

Directora:

Mgtr. Ing. Amparo del Carmen Córdova Vaca

Lector:

Ph.D. Iván Alejandro Rueda Fierro

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a los docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, quienes me han acompañado a lo largo de mi proceso de formación académica. Gracias por compartir generosamente sus conocimientos, su experiencia y su compromiso. En especial, extendiendo mi sincero agradecimiento a mi directora de tesis, cuya guía, dedicación y confianza fueron fundamentales para la realización de este trabajo.

A mi familia, gracias por ser el motor que me impulsa. A mi madre, cuya valentía, sacrificio y amor incondicional, incluso desde la distancia, han sido mi mayor fortaleza. A mi padre, por su esfuerzo incansable y su trabajo duro, que han sido un ejemplo de constancia y entrega. A mi hermano, por estar a mi lado con cariño, compañía y apoyo sincero, haciéndome sentir que nunca estoy sola.

A mis amigos, gracias por caminar a mi lado, por los momentos de risa y la compañía incondicional en los días difíciles.

A todos ustedes, gracias por acompañarme en esta etapa.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi madre, la mujer más trabajadora, sacrificada y amorosa que conozco.

Aunque la distancia nos ha separado por más de cinco años, tu amor, esfuerzo y apoyo incondicional han estado presentes en cada paso de este camino. Migraste con valentía a otro país para darme una oportunidad, para que pudiera cumplir este sueño que hoy se hace realidad. Esta tesis no es solo mi logro, es también tuyo. Es fruto de tus sacrificios, de tus días de trabajo incansable y de tu fe en mí.

Gracias por enseñarme con tu ejemplo el verdadero significado de la fuerza, la resiliencia y el amor.

Te amo con todo mi corazón.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio analiza a Temu como una plataforma transnacional de comercio electrónico, su modelo de negocio y su selección y expansión global a mercados internacionales, que le ha permitido tener presencia en más de 80 países alrededor del mundo, siendo Ecuador uno de ellos, donde su cadena logística global interactúa con el régimen aduanero de excepción courier 4x4.

La investigación realizada con una metodología de carácter descriptivo, exploratorio y no experimental, utilizando técnicas cualitativas, revisión de literatura, estadísticas y la interacción con su plataforma móvil y web; analiza el modelo de negocios de TEMU en varios aspectos que incluyen: la innovación en sus operaciones logísticas globales, su estrategia de marketing digital y precios para diferenciarse de otros competidores. Así también analiza el comportamiento del consumidor ecuatoriano respecto a plataformas de comercio electrónico y su experiencia con Temu.

Los mayores hallazgos de esta investigación permitieron concluir que el éxito del modelo de negocios de Temu tiene relación con la eficiencia en su cadena logística mediante la consolidación de carga a diferentes países del mundo y utilización de los regímenes aduaneros simplificados, siendo Ecuador un claro ejemplo de su éxito. Adicionalmente, su estrategia ante competidores está determinada por su diseño como una plataforma de ventas a través de marketing digital, gamificación y optimización de costos.

Palabras Clave: *Temu, Comercio Electrónico, Modelo de negocios, Régimen Courier 4x4*

ABSTRACT

This study analyzes Temu as a transnational e-commerce platform, its business model, and its selection and global expansion into international markets, which has allowed it to establish a presence in more than 80 countries around the world, including Ecuador, where its global logistics chain interacts with the 4x4 courier customs exemption regime.

The research was conducted using a descriptive, exploratory, and non-experimental methodology, employing qualitative techniques, literature review, statistics, and interaction with its mobile and web platforms. It analyzes Temu's business model in several aspects, including innovation in its global logistics operations, its digital marketing strategy, and pricing to differentiate itself from other competitors. It also analyzes Ecuadorian consumer behavior with regard to e-commerce platforms and their experience with Temu.

The main findings of this research led to the conclusion that the success of Temu's business model is related to the efficiency of its logistics chain through the consolidation of cargo to different countries around the world and the use of simplified customs regimes, with Ecuador being a clear example of its success. Additionally, its strategy against competitors is determined by its design as a sales platform through digital marketing, gamification, and cost optimization.

Keywords: Temu, E-commerce, Business model, Courier 4x4 regime

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
1. MARCO CONCEPTUAL.....	3
1.1 Definiciones del Comercio Internacional	3
1.1.1 Introducción al Comercio Internacional	3
1.1.2 Comercio Internacional y la Dotación de Factores.....	4
1.2 Definiciones de Comercio Electrónico	5
1.2.1 Introducción al Comercio Electrónico	5
1.2.2 Modelos de Comercio Electrónico.....	6
1.3 Definiciones de Comercio Electrónico Transfronterizo	7
1.3.1 Introducción al Comercio Electrónico Transfronterizo	7
1.3.2 Características del Comercio Electrónico Transfronterizo	8
1.3.3 Desafíos del Comercio Electrónico Transfronterizo.....	9
1.3.4 Críticas al Comercio Electrónico Transfronterizo	9
1.3.5 Diferencias Entre Modelos Tradicionales de Comercio y Comercio Electrónico Transfronterizo.....	10
1.3.6 Comercio Electrónico Transfronterizo y Estrategia China de Doble Circulación.....	11
1.4 Definiciones del Régimen Aduanero de Excepción – Mensajería Acelerada o Courier	12
1.4.1 Definición de la Mensajería Acelerada o Courier.....	12
1.4.2 Datos Históricos del Régimen Courier Categoría B – 4x4.....	13
1.4.4 Incidencias del Régimen Courier Categoría B – 4x4 en el Panorama Ecuatoriano.....	16
2. TEMU ACTOR DEL COMERCIO ELECTRÓNICO TRANSFRONTERIZO	18
2.1 Origen de Temu	18
2.2 Modelo de Negocios de Temu	18
2.2.1 Introducción al Concepto de Modelo de Negocios.....	18
2.2.2 Temu y su Modelo de Expansión a Mercados Internacionales.....	19
2.2.3 Canales de Pago en Temu	20
2.3. Cadena de Suministro: Parte del Modelo de Negocio de Temu	21
2.3.1 Manejo de las Operaciones Logísticas de Temu.....	21
2.4 Estrategia de Negocios de Temu.....	22
2.4.1 Estrategia Competitiva de Costos de Temu.....	23

2.4.2 Análisis de la Competencia de Temu.....	23
3. TEMU: PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR Y ESTRATEGIA DE MARKETING... 27	
3.1 Estrategia de Marketing Digital de Temu.....	27
3.1.1 Incremento del Tráfico de Usuarios Mediante Descuentos Fugaces y Cupones	27
3.1.2 Temu y su Estrategia de Gamificación Impulsada Por Inteligencia Artificial	28
3.2 Planificación de la Encuesta sobre Percepción del Consumidor Ecuatoriano sobre Temu	31
3.2.1 Análisis Cualitativo Mediante Encuesta	31
3.2.2 Formulación de la Muestra	32
3.3 Resultados de la Encuesta.....	34
3.3.1 Sección 1: Características Demográficas.....	34
3.3.2 Sección 2: Consumer Behaviour en Plataformas de Comercio Electrónico.....	36
3.3.3 Sección 3: Conocimiento y Percepción Sobre Temu.....	40
3.3.4 Sección 4: Opiniones Sobre el Sistema 4x4	47
4. TEMU COMO EJEMPLO DEL COMERCIO DIGITAL..... 50	
4.1 Análisis de Expansión de Temu a Mercados Internacionales y Ecuador	50
4.2 Percepción y Comportamiento del Consumidor Frente a Temu y al Régimen 4x4	52
4.3 Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de Temu.....	52
4.3.1 Fortalezas de Temu	52
4.3.2 Debilidades de Temu	53
4.3.3 Oportunidades de Temu.....	53
4.3.4 Amenazas de Temu.....	56
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Importaciones Courier Categoría B - 4x4 en millones de dólares valor FOB desde 2011 a 2024.....	15
Figura 2. Proceso logístico de Temu	22
Figura 3. Número de descargas mensuales de Temu a nivel mundial en millones desde 2022 a 2024.....	24
Figura 4. Número de descargas anuales de Shein a nivel mundial en millones descargas desde 2018 a 2024.....	26
Figura 5. Cupones de descuento de Temu	28
Figura 6. Juegos de la ruleta rusa en Temu - premios de crédito, productos y descuentos	30
Figura 7. Premios en Temu por juegos: granja de Temu y sombrero mágico	31
Figura 8. P1 de la encuesta: ¿Qué edad tiene?.....	34
Figura 9. P2 de la encuesta: Nivel aproximado de ingresos mensuales personales.....	35
Figura 10. P3 de la encuesta: ¿A qué actividad se dedica actualmente?	36
Figura 11. P4 de la encuesta: ¿Realiza compras por internet a través de plataformas de comercio electrónico?.....	37
Figura 12. P6 de la encuesta: ¿Qué plataformas ha utilizado para comprar productos?	38
Figura 13. P7 de la encuesta: ¿Qué tipo de productos suele comprar por internet?	38
Figura 14: P5 de la encuesta. ¿Por qué no realiza compras mediante plataformas de comercio electrónico?.....	39
Figura 15. P8 de la encuesta: ¿Ha escuchado hablar sobre la plataforma Temu?	40
Figura 16. P9 de la encuesta. ¿Ha realizado compras en Temu?.....	41
Figura 17. P11 de la encuesta. ¿Cuántas veces ha comprado en Temu?	41
Figura 18. P12 de la encuesta: ¿Cuál fue su principal motivo para comprar en Temu?.....	42
Figura 19. P13 de la encuesta. ¿Qué tipo de productos ha comprado principalmente en Temu?	43
Figura 20. P14 de la encuesta: ¿Qué opina sobre la calidad de los productos recibidos?	44
Figura 21. P15 de la encuesta ¿Qué método de pago utiliza normalmente para comprar en Temu?	44
Figura 22. P16 de la encuesta: ¿Cómo calificaría su experiencia general comprando en Temu?.....	45
Figura 23. P17 de la encuesta. ¿Recomendaría comprar en Temu a otras personas?.....	46
Figura 24. P10 de la encuesta: ¿Por qué no ha comprado en Temu?	46
Figura 25. P18 de la encuesta: ¿Conoce qué es el sistema 4x4 (paquetería Courier)?.....	47
Figura 26. P19 de la encuesta: ¿Está de acuerdo con que el gobierno haya impuesto la tarifa de \$20 a las compras bajo el sistema 4x4?	48
Figura 27. P20 de la encuesta: ¿Cómo le ha afectado esta medida?.....	48
Figura 28. Selección cronológica de mercados internacionales de Temu	50
Figura 29. Porcentaje de la población ecuatoriana que utiliza internet desde 2000 hasta 2024 ..	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ranking de las 10 aplicaciones de compras con mayor número de descargas en Ecuador	25
---	----

INTRODUCCIÓN

En un mercado altamente competitivo como el del comercio electrónico, surge una nueva plataforma que tan solo a dos años de operaciones se posicionó en 2024 como la aplicación de compras más descargada en el mundo (Gelder, 2025, párr. 1). Esta plataforma es Temu y bajo su slogan de “compra como un millonario” (Temu, 2025), ha disrumpido en el mercado mundial de *e-commerce*. Temu es una plataforma de comercio electrónico transfronterizo que inició sus operaciones en Estados Unidos en 2022 como parte del grupo comercial chino PDD Holdings. Desde entonces, ha trabajado en su modelo de expansión a mercados internacionales, en 2024 ingresó al mercado ecuatoriano y actualmente, opera en más de 80 países alrededor del mundo, captando la atención de millones de consumidores por su amplia variedad de productos a precios bajos, descuentos frecuentes y envíos gratuitos hasta la puerta de su casa.

En Ecuador, la cadena logística del modelo de negocios de Temu interactúa con el régimen de excepción *courier* para importaciones en categoría b – 4x4 para el ingreso de paquetes al país. En 2024, las importaciones anuales realizadas bajo este régimen alcanzaron trescientos ochenta y ocho millones de dólares americanos en valor FOB (Banco Central del Ecuador [BCE], 2025), y un volumen de 6.5 millones de paquetes sin grabar ninguna tarifa arancelaria (Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca [MPCEIP], 2025). El incremento en este tipo de importaciones durante 2024 se asocia al ingreso de Temu en el mercado ecuatoriano, ya que plataformas de comercio electrónico transfronterizo como Amazon y Shein ya operaban en el país antes de este período, sin embargo, el crecimiento del régimen era sostenido. Sin embargo, en 2025 el MPCEIP (2025) aplica una tarifa arancelaria de veinte dólares a los paquetes que ingresen a Ecuador a través de este sistema justificando su decisión en que el incremento de estas importaciones ha afectado significativamente a la industria nacional de textiles y calzado.

Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es identificar la innovación en el modelo de negocio de Temu y su estrategia frente a otros competidores del mercado de comercio electrónico trasfronterizo. Definir a la categoría B – 4x4, sus estadísticas, proyecciones y su interacción con Temu como una oportunidad logística identificada por la empresa. Y de forma complementaria, conocer el comportamiento del consumidor ecuatoriano frente a las plataformas de comercio electrónico y su interacción con Temu.

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1 Definiciones del Comercio Internacional

1.1.1 Introducción al Comercio Internacional

Temu es una plataforma china diseñada especialmente con un enfoque de expansión a mercados internacionales mediante comercio electrónico, especialmente aquel clasificado como transfronterizo, el cual es parte importante del comercio internacional. El comercio internacional es el “intercambio de bienes y servicios entre países” (Cortes, 2024), que les facilita a sus consumidores adquirir bienes o servicios que no se disponen localmente o que por su elevado precio se dificulta su adquisición, mediante los procesos de importación y exportación (Vijayasri, 2024, p. 17). Por un lado, mediante importaciones, que constituyen todos los bienes que ingresan al territorio económico de un país; y, por otro lado, exportaciones, que constituyen los bienes que salen de este territorio (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2011, p. 13). El comercio internacional permite el acceso a un número ampliado de mercados en otros países mediante las exportaciones y por otro lado a través de las importaciones hace posible el acceso a recursos de distinto tipo cuya disponibilidad es limitada o sus precios muy elevados en el mercado local (Vijayasri, 2024, pp. 16-17).

Esta definición de comercio internacional y sus implicaciones se aplican al caso de estudio, Temu. Por un lado, la exportación de productos ofertados a través de esta plataforma, en su mayoría de origen chino, facilitan el acceso de consumidores en mercados internacionales a bienes caracterizados por mejores precios. Por otro lado, las importaciones de productos ofertados en esta plataforma china realizadas por los países en mercados internacionales

aseguran a sus consumidores el acceso a productos innovadores o que con relación al precio resultan más convenientes que en su mercado local.

1.1.2 Comercio Internacional y la Dotación de Factores

Los usuarios de Temu encuentran en esta plataforma productos de diversas categorías a precios bajos. La oferta de productos a precios bajos está relacionada con el comercio internacional y la asignación de recursos económicos en un mercado de libre comercio y es explicada según Vijayasri (2024) quien menciona que a través del libre comercio se genera un mercado mundial de competencia en el que se realiza la venta de los bienes cuyo proceso productivo se ha efectuado de manera eficiente y les ha dotado de una mejor calidad o de una reducción en precios (p. 17).

La repartición de recursos económicos mencionada por el autor hace referencia a los factores económicos que son tres: tierra, trabajo y capital. La teoría que explica esta dotación de factores es el modelo de Heckscher-Ohlin, explicado por Nápoles (2020) de la siguiente manera:

De acuerdo con el teorema H-O, al participar en el comercio internacional en condiciones de libre mercado, un país optimiza su producción y consumo cuando especializa su economía [...] en las áreas de producción en las que posee ventajas comparativas que se derivan de su dotación relativa de factores productivos. (p. 101)

El elemento más relevante extraído de este análisis es la especialización de la producción de un país en aquellos bienes que utilicen los factores económicos que ese país tiene en mayor abundancia. China tiene una gran dotación del factor del trabajo o mano de obra, tiene una población total de 1.408 millones de personas, de la cual 773 millones constituyen la fuerza laboral total del país (Banco Mundial [BM], 2025), lo que representa un 9.43% de la población

mundial. Para poner en perspectiva la importancia de estos datos, hasta 2024, 8.200 millones de personas constituían la población mundial (Mir, 2024, párr. 1), lo que implica que China concentra el 17% de la población mundial, resaltando su peso demográfico con respecto a la producción y consumo en la economía mundial.

El comercio internacional se relaciona con las oportunidades de crecimiento de diferentes países a través del aprovechamiento de sus ventajas. En el transcurso del tiempo países en desarrollo, como China e India, se han beneficiado de una economía abierta y sin restricciones al comercio (Vijayasri, 2024, p. 18.).

1.2 Definiciones de Comercio Electrónico

1.2.1 Introducción al Comercio Electrónico

Temu es uno de los actores del mercado de comercio electrónico el cual se define como aquellas operaciones comerciales que se realizan a través de internet mediante métodos de pago como tarjetas de crédito, con el objetivo de efectuar la compra y venta de bienes, servicios y dinero (Babenko et al., 2019, p. 2).

A partir de esta definición, se delimita a Temu como un actor del *e-commerce*, específicamente dedicado a la intermediación entre fabricantes principalmente localizados en China y consumidores finales alrededor del mundo, creando un canal directo para la oferta de bienes a través de plataformas digitales. Adicionalmente ofreciendo la facilidad al consumidor de realizar su compra y que la transferencia financiera sea simplificada mediante métodos de pago como las tarjetas de crédito.

1.2.2 Modelos de Comercio Electrónico

La teoría desarrollada sobre el comercio electrónico establece diferentes modelos clasificados en función del tipo de participación e interacción que exista entre las partes involucradas en la relación comercial (Babenko et al., 2019, p. 2). De esta manera Babenko et al. (2019) presentan tres modelos de comercio electrónico que se presentan con mayor frecuencia en este mercado, el primero es el modelo *B2B* también conocido por sus siglas en inglés como *business to business* y traducido al español como el modelo de empresa a empresa, se refiere a aquellas actividades comerciales en las que ciertas compañías proveen productos, insumos o servicios a otras compañías con el objetivo de que estos sean utilizados en la elaboración de nuevos bienes o como parte de sus procesos productivos; el segundo es el modelo *B2C* también llamado *business to consumer* que en español se traduce como el modelo de empresa a cliente, este modelo describe las transacciones comerciales que se producen entre una organización y personas que adquieren productos o servicios para su uso personal, es decir, los comúnmente denominados consumidores finales; y por último el modelo *C2C*, *consumer to consumer*, que en español sería el comercio electrónico entre clientes finales, es decir personas que compran y venden productos pero no son considerados como emprendedores, generalmente las transacciones de este tipo requieren de una plataforma que actúe como intermediaria (p. 2).

Estos tres modelos de comercio electrónico son muy comunes, sin embargo, el que aplica al caso de estudio Temu es el modelo *B2C*. Las empresas que participan de este mercado como AliExpress, Temu y Shein combinan según Adikari (2025) una gran cantidad de vendedores de origen chino con consumidores distribuidos a nivel mundial (p. 23).

1.3 Definiciones de Comercio Electrónico Transfronterizo

1.3.1 Introducción al Comercio Electrónico Transfronterizo

Temu, con apenas tres años de operaciones, es una empresa relativamente nueva en el mercado del comercio electrónico de tipo transfronterizo. A pesar de su corta trayectoria, ha tenido una gran repercusión en un mercado dominado por otras plataformas como por ejemplo Shein que “fue fundada en 2008” (Tan, 2024, p. 6), por lo tanto, lleva 14 años más en el mercado.

El estudio del comercio electrónico se justifica por su creciente relevancia dentro del comercio internacional, al respecto autores como Ding et al. (2017) mencionan que el comercio electrónico es un sector cuyas proyecciones denotan un gran crecimiento a futuro, el cual ha posibilitado que las grandes distancias entre compradores y vendedores disminuyan (p. 370). El mercado del comercio electrónico transfronterizo es una parte importante de la economía mundial y a futuro está proyectado a crecer ya que las estimaciones indican que puede aumentar para 2026 hasta en 4.8 billones (Bury, 2025, p. 9).

Esta interacción simplificada entre estos dos actores ha sido abordada por otros autores que añaden que la innovación agregada a estas dos partes en el mercado de comercio electrónico ha facilitado la interacción de las ventajas del comercio internacional con la agilidad de las compras en línea (Chen, 2024, p. 145). De modo que, el comercio electrónico transfronterizo está directamente relacionado al desarrollo del comercio internacional que constituye un elemento importante para la economía mundial en concordancia con lo afirmado por Purnama y Yao (2019) quienes indican que uno de los incentivos para el crecimiento de una economía es el comercio internacional (p. 113).

En este contexto, Wang (2014) define al comercio electrónico transfronterizo como aquellos negocios e intercambios comerciales transfronterizos entre países realizados mediante una plataforma de comercio electrónico (p. 141). Una definición más actual la otorga Chen (2024) quien concibe al comercio electrónico transfronterizo como un tipo de comercio internacional que tiene lugar entre dos jurisdicciones aduaneras diferentes conectadas a través de una plataforma digital (p. 144). Estas definiciones se ajustan de manera precisa al caso de Temu, cuya operación se basa en la intermediación conectando la venta directa desde fábricas, principalmente ubicadas en China, hacia consumidores finales en otros países mediante su plataforma digital.

1.3.2 Características del Comercio Electrónico Transfronterizo

El comercio electrónico transfronterizo representa una disrupción frente a los modelos tradicionales de comercio internacional. Liu et al. (2022) señalan la comparación de Zhang entre modelos tradicionales de comercio y el comercio electrónico transfronterizo, recalcando entre sus principales características la eficiencia y agilización de transacciones (p. 69), como elementos que contribuirían a su crecimiento.

Un entorno comercial libre y abierto es necesario para que el desarrollo del comercio electrónico transfronterizo facilite la conexión directa, eliminando al máximo intermediarios, entre consumidores y empresas, especialmente las pequeñas y medianas (Liu et al., 2022, p. 77), estableciendo así a la apertura y libertad comercial como un elemento fundamental para propiciar esta clase de comercio.

1.3.3 Desafíos del Comercio Electrónico Transfronterizo

El comercio electrónico transfronterizo representa varios desafíos, Liu et al. (2022) los abordan desde la perspectiva de Giuffrida quien establece una comparación con el comercio electrónico que tiene lugar en mercados locales enfatizando una mayor necesidad de que los procesos de distribución sean articulados en el comercio electrónico transfronterizo (p.70), esto lo atribuyen a factores como las mayores distancias implicadas, que conllevan a plazos de entrega más largos, dependencia de la logística de terceros y los retos del despacho de aduanas.

Especialmente en relación con el despacho de aduanas, este tipo de comercio electrónico representa un reto, ya que este conlleva incremento en la frecuencia de transacciones, es decir facilita la realización de pedidos más pequeños pero que se hacen con mayor recurrencia, en consecuencia, ocasionando un aumento en el trabajo de las agencias aduaneras (Liu et al., 2022, p. 78).

1.3.4 Críticas al Comercio Electrónico Transfronterizo

En el contexto internacional existen dos posturas reconocidas con respecto a los negocios de comercio electrónico transfronterizo. Por un lado, se le considera como un motor clave para el crecimiento del comercio global, impulsado por la simplificación de procesos aduaneros y exenciones fiscales. Por otro lado, también ha surgido una tendencia hacia el proteccionismo comercial, ya que muchos países lo asocian a un tipo de negocio global ilegal debido a la evasión tributaria y comercialización de productos que no cumplen con estándares de calidad (Miao y Jayakar, 2016; Gan et al., 2010, como se citó en Liu et al. 2022).

1.3.5 Diferencias Entre Modelos Tradicionales de Comercio y Comercio Electrónico Transfronterizo

Existen muchas diferencias entre los modelos tradicionales de comercio y el comercio electrónico transfronterizo. Por ejemplo, el volumen elevado para completar una operación y una menor frecuencia de las transacciones en los modelos tradicionales (Liu et al., 2022, p.78). Por otro lado, las partes involucradas en una relación comercial de *e-commerce* transfronterizo realizan transacciones directamente a través de internet, estas transacciones se caracterizan por ser usualmente de montos bajos pero que se realizan con mayor frecuencia (Wang, 2013; Wen et al., 2015; Wang, 2016, como se citó en Liu et al. 2022).

El *e-commerce* transfronterizo representa una nueva forma de intercambio comercial caracterizado por su capacidad de integrar todas las etapas del proceso. A diferencia del comercio tradicional, las plataformas de comercio electrónico transfronterizo abarcan todas las etapas de la operación: firma del contrato, pago, logística y despacho aduanero (Qiuhua, 2017, como se citó en Chen, 2024). Esta integración constituye uno de los principales factores que explican la facilidad y atractivo del comercio electrónico transfronterizo para los consumidores en comparación con los modelos tradicionales de intercambio, incluso si una mayor distancia implica un mayor tiempo de entrega.

Adicionalmente las operaciones tradicionales del comercio exterior se diferencian del comercio electrónico transfronterizo en eficiencia y practicidad atribuidas por Chen (2024) al uso de plataformas digitales que simplifican la relación comercial entre vendedores y compradores sobre todo en el proceso de pago y envío de productos (p. 145), siendo estas dos características dos elementos importantes en el auge de estas plataformas.

1.3.6 Comercio Electrónico Transfronterizo y Estrategia China de Doble Circulación

Plataformas como Temu han motivado el estudio del comercio electrónico transfronterizo bajo el contexto de la estrategia de doble circulación implementada por China. Esta es una estrategia económica generada directamente desde la administración gubernamental china, en la que se promueve un equilibrio entre el mercado local e internacional con el objetivo de fortalecer el sistema económico y hacerlo resistente a amenazas externas, por un lado el mercado doméstico chino caracterizado por su enorme población es la base fundamental para la producción y consumo, sin embargo, también se reconoce la importancia del mercado internacional sobre todo en los procesos de expansión comercial y obtención de recursos (Zhang, 2025, p. 16).

La estrategia china de doble circulación promueve tanto la circulación interna en el mercado chino como una política de fortalecimiento de la economía, al mismo tiempo que promueve la circulación externa en mercados internacionales en complementariedad con el objetivo de absorber la sobrecapacidad que existe en China. Temu, es parte del conglomerado chino PDD Holdings, en China el desarrollo del comercio electrónico transfronterizo fue analizado por el Ministerio de Comercio de la República Popular China (2020) entidad que reconoce el desarrollo y fortalecimiento del comercio electrónico transfronterizo dentro del contexto del comercio internacional, de acuerdo a los datos proporcionados por las autoridades aduaneras chinas, el volumen total de importaciones y exportaciones vinculadas al comercio electrónico transfronterizo en China alcanzó 1,69 billones de yuanes para 2020 (párr. 3), aproximadamente 245 mil millones de dólares estadounidenses al tipo de cambio de ese año, en el cual un dólar estadounidense equivalía aproximadamente 6.9 yuanes. Ese era el monto que se movía para 2020 entre importaciones y exportaciones de comercio electrónico transfronterizo en ese país.

Yue (2017) afirma que China ha aprovechado las ventajas de este tipo de comercio para aumentar el volumen de sus exportaciones a nivel global, ya que en proporción a las importaciones son mucho mayores, es decir, en el mundo existe la demanda de productos necesaria para comprar este exceso de producción (p.26). La relación entre esta estrategia gubernamental, la industria manufacturera china y las empresas de comercio electrónico transfronterizo constituyen los pilares fundamentales para hacer frente a la sobrecapacidad que tiene China, es decir, producen más de lo que pueden consumir, y este exceso sería destinado a la venta en mercados internacionales (Zhang, 2025, p. 17).

1.4 Definiciones del Régimen Aduanero de Excepción – Mensajería Acelerada o Courier

1.4.1 Definición de la Mensajería Acelerada o Courier

Temu se ha expandido a diversos países alrededor del mundo, uno de los mercados internacionales a los que ingresó es Ecuador. Temu ingresa al país en el año 2024 y para realizar la logística nacional de última milla de sus envíos a Ecuador utiliza el régimen aduanero de excepción, específicamente aprovecha el sistema de mensajería acelerada o *courier* en su categoría B – 4x4 y los actores estratégicos que se relacionan con este régimen aduanero (Cámara de Comercio Ecuador Shanghái China, 2024, párr. 16).

La mensajería acelerada o también denominada *courier* es definida en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones:

La correspondencia, documentos y mercancías que cumplan con lo previsto en el reglamento dictado por la directora o Director General del Servicio Nacional de Aduanas y no excedan los límites previstos en el mismo, transportados por los denominados correos rápidos, se despacharán por la aduana mediante formalidades simplificadas

conforme la normativa dictada por el Servicio Nacional de Aduanas. Los envíos o paquetes que excedan el límite establecido se sujetarán a las normas aduaneras generales. (p. 77)

Esta definición aporta un elemento importante que caracteriza a las mercancías que ingresan al país mediante este tipo de regímenes y es la simplificación del proceso de despacho aduanero que se define como el trámite administrativo aplicado a las mercancías para autorizar su ingreso o salida del país (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, p. 68). El despacho aduanero simplificado permite la agilización de estos trámites (Reglamento 1-2008-R3, 2008, Despacho simplificado). Por lo tanto, el ingreso de los productos de Temu al Ecuador bajo el régimen de mensajería acelerada o courier, gozan de esta simplificación.

El régimen de mensajería acelerada o *courier* se clasifica en 6 categorías establecidas en función del tipo de mercancías que se va a importar, su valor y peso, así se establecen las categorías B, C, D, E, F y G. Los paquetes de Temu ingresan bajo la categoría B – 4x4, por lo tanto, el enfoque estará en esta categoría. Mediante la categoría B – 4x4 se pueden importar mercancías bajo la subpartida arancelaria 9807.10.30.00 y son aquellos envíos que no superen los cuatro kilogramos de peso y cuyo valor FOB no exceda los cuatrocientos dólares estadounidenses, siempre que correspondan a bienes destinados a uso personal y no comercial (Comité de Comercio Exterior [COMEX], 2023, pp. 507-508).

1.4.2 Datos Históricos del Régimen Courier Categoría B – 4x4

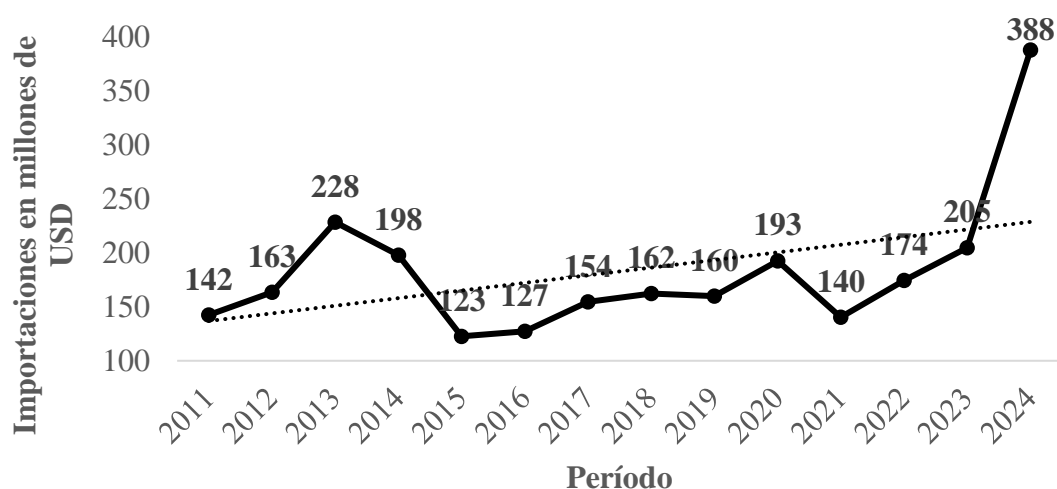
El régimen de excepción courier desde su creación hasta la versión que se conoce actualmente ha sido modificado múltiples veces, en este apartado se contextualiza la historia y evolución de este sistema. La categoría B del régimen courier no es nueva en la normativa aduanera del Ecuador,

de hecho, lleva 17 años vigente. La categoría B del régimen de excepción *courier* es definida y reglamentada por primera vez en 2008, nace con 5 categorías A, B, C, D y E. La categoría B aparece por primera vez e inicialmente fue introducida para clasificar a aquellos envíos cuyo valor FOB no excediera doscientos dólares y con un peso máximo de dos kilogramos, especificando que se aplicaba a mercancías destinadas al uso personal y sin fines comerciales (Reglamento 1-2008-R3, 2008, Artículo 14), en ese mismo año se realizan reformas al reglamento y la definición de la categoría B fue actualizada para incluir envíos cuyo valor FOB no supere los cuatrocientos dólares y cuyo peso máximo permitido sea de hasta cuatro kilogramos, enfatizando la importancia de este sistema para que la comunidad ecuatoriana migrante pueda enviar paquetes. Este sistema se desarrolló con los años beneficiando a la comunidad migrante y ecuatorianos que realizaban sus compras en línea, sin embargo, durante el 2012, representantes de la industria textil ecuatoriana comienzan a señalar al sistema *courier* como un canal para la competencia desleal y comercio informal (El Comercio, 2014). Tras estos señalamientos en 2014 se genera una nueva resolución para la categoría B, se limita el número anual de importaciones bajo esta modalidad a cinco, en cuanto al valor se establece un tope de mil doscientos dólares y se aplica una tarifa arancelaria de cuarenta y dos dólares por paquete, adicionalmente se hace una distinción para los ecuatorianos en el exterior estableciendo un tope de dos mil cuatrocientos dólares anuales, sin límite en el número de envíos (Resolución 033-2014, 2018, Artículo 2), esta medida se mantuvo hasta junio de 2021, fecha en que se eliminó la tasa y el límite de envíos (El Comercio, 2022, párr.5). Tras la eliminación de la tasa y límite de envíos podemos ver en la *Figura 1*. generada a partir de la base de datos del BCE (2025), un crecimiento sostenido desde 2021 hasta 2023 asociado a estas políticas. En ese entonces en Ecuador ya estaban presentes plataformas de comercio electrónico transfronterizo como

Amazon, Wish y Alibaba (El Comercio, 2017, párr. 7). Si bien esas plataformas ya se encontraban en el país, la curva de crecimiento de este tipo de importaciones era moderado y más bien los picos en la curva, ya sea ascendente o descendente estaban asociados a decisiones gubernamentales con respecto a la aplicación y eliminación de tarifas arancelarias. Sin embargo, la curva tiene un pico pronunciado si se compara 2023 con 2024, año en que Temu inicia sus operaciones en Ecuador, en este período de tiempo existe un crecimiento porcentual de 89,45% que se traduce en términos monetarios a 182,98 millones de dólares. Se asocia este crecimiento al inicio de las operaciones de Temu en Ecuador en junio de 2024, ya que el crecimiento era sostenido incluso con la presencia de plataformas como Amazon y Shein que ya operaban en el país en años anteriores. Si bien las proyecciones iniciales para el mes de julio estimaban un volumen diario de entre 300 y 400 paquetes, la cifra real alcanzó hasta 8000 envíos por día, esta situación superó la capacidad operativa tanto de la aduana ecuatoriana como de los *couriers* asociados a Temu, quienes en cierto punto se vieron sobrepasados (Angulo, 2024).

Figura 1.

Importaciones Courier Categoría B - 4x4 en millones de dólares valor FOB desde 2011 a 2024



En el transcurso del año 2025, solo hasta mayo las importaciones en categoría B – 4x4 llegaron a 325 millones de dólares americanos en valor FOB (BCE, 2025), y el número de paquetes pasó a ser de 6.5 millones. Sumado a esto, este crecimiento también ha contribuido al incremento de operadores postales en Ecuador, en 2020 estaban establecidos 172 operadores (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [MINTEL], 2020, p. 5), que han aumentado para 2024 constituyéndose 326 operadores a nivel nacional (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [MINTEL], 2024, p.2). Adicionalmente, una parte importante del régimen de mensajería acelerada son las plazas laborales que genera directamente que hasta lo que va de 2025 representa 40000 empleos (Astudillo, 2025).

1.4.4 Incidencias del Régimen Courier Categoría B – 4x4 en el Panorama Ecuatoriano

Como consecuencia del incremento que han tenido las importaciones en esta categoría, desde el 16 junio de 2025 el gobierno aplicó una nueva tarifa arancelaria de 20 dólares americanos mediante la Resolución No 006 – 2025 por cada paquete que ingresa al Ecuador bajo esta modalidad, por lo tanto, ya no se aplica la exención de tarifas arancelarias (MPCEIP, 2025).

Las autoridades gubernamentales justifican su decisión en tres pilares, primero, el uso indebido de este sistema, ya que la normativa establece que los fines de estas mercancías son de uso personal pero según las autoridades se ha utilizado en ocasiones para fines comerciales que fomentan la informalidad y afectan a los importadores formales; segundo, mencionan la afectación a la industria nacional, específicamente en el sector de textiles y calzado en función de pérdidas monetarias que para el sector textil han representado más de 69 millones de dólares y reducción de plazas de empleo en un 7%, el sector de calzado por otra parte denuncia la disminución de sus ventas en 8%; y por último su objetivo de incentivar las relaciones comerciales justas y equitativas dentro del país (MPCEIP, 2025).

Por otra parte, la aplicación de esta tarifa arancelaria tiene su efecto en la recaudación del Estado. Tomando en cuenta los 6.5 millones de paquetes recibidos a través de este régimen durante 2024 y multiplicándolos por la tarifa arancelaria de veinte dólares, el Estado pudo haber recaudado 128 millones de dólares americanos en 2024 (Forbes Ecuador, 2025). Para 2025, el número de paquetes importados mediante el régimen courier 4x4 se proyecta a ser de 15 millones de paquetes, lo que representaría 300 millones de dólares en recaudación (Robalino, 2025). La recaudación por concepto de tributos aplicados a las importaciones realizado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador durante 2024 llegó a 3.776 millones de dólares (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE], 2025). Si se toma en cuenta el período 2024, con el dato de recaudación total de la SENAE, la posible recaudación que se hubiera obtenido en 2024 de 128 millones de dólares por la tarifa arancelaria aplicada de veinte dólares representaría el 3.38% de la recaudación total de ese año.

2. TEMU ACTOR DEL COMERCIO ELECTRÓNICO TRANSFRONTERIZO

2.1 Origen de Temu

Temu, es una filial de conglomerado chino PDD Holdings, y desde su lanzamiento mundial en septiembre de 2022 ha logrado un rápido crecimiento (Lee et al., 2024, p. 701). Temu ha sido diseñado y enfocado a la penetración y estimulación de la demanda en mercados internacionales con el objetivo de que absorban la sobrecapacidad de producción que tiene China mediante estrategias de diferenciación concernientes al precio y marketing digital (Zhang, 2025, p. 19).

Por tanto, Temu como plataforma de comercio electrónico transfronterizo se relaciona estrechamente con la estrategia de doble circulación china, logrando llegar a mercados internacionales con la capacidad de recibir el exceso de producción generado en China. Temu tiene su sede en Boston a pesar de que es una filial de PDD Holdings cuya sede se sitúa en Shanghái (Tan, 2024, p. 5).

2.2 Modelo de Negocios de Temu

2.2.1 Introducción al Concepto de Modelo de Negocios

Algunos autores como Zhang (2025) han analizado el modelo de negocios de las empresas de comercio electrónico transfronterizo desde la innovación (p. 16), con un enfoque especial en Temu y Shein. Sin embargo, en la teoría el término modelo de negocios no tiene una definición que permita delimitar los elementos en específico que lo constituyen. De hecho, el concepto ha sido abordado desde diversas perspectivas, pero muchos autores lo consideran abstracto y difícil de delimitar. Sin embargo, Magretta (2002) en su artículo para la revista *Harvard Business Review* identifica dos partes importantes para identificar las actividades involucradas en un modelo de negocios, como primera parte identifica aquellas acciones involucradas en la creación

de un producto o servicio, por ejemplo el diseño o los insumos que se adquieren para su fabricación; como segunda parte establece a aquellas actividades que se realizan y están relacionadas a la manera en que se logra llegar al cliente para efectuar la venta del producto o servicio (párr. 8). Adicionalmente, menciona sobre el modelo de negocios que puede ser la creación de algo para llenar una necesidad que no ha sido ha sido satisfecha o también la innovación que se hace de procesos o actividades como la venta y distribución de productos y bienes que ya existen (Magretta, 2002, párr. 8).

Tomando en cuenta esta definición y el hecho de que Temu no es una empresa manufacturera, sino una plataforma digital que actúa como intermediario entre los fabricantes chinos y el consumidor final, en este estudio se consideran partes del modelo de negocio Temu la innovación en la selección de mercados internacionales, canales de pago y el manejo de sus operaciones logísticas. Adicionalmente, se hace una diferenciación con la estrategia de precios y marketing que manejan para diferenciarse de sus competidores.

2.2.2 Temu y su Modelo de Expansión a Mercados Internacionales

El enfoque de Temu está estrechamente relacionado con su modelo de expansión global que abarca hasta el momento a más de 80 países. Este modelo se basa en recopilar información sobre los hábitos de los consumidores en distintos países, los artículos que compran, en que momentos efectúan su compra y la frecuencia con que lo hacen para entender cómo se construye la demanda y con base en esta información selecciona sus mercados, los artículos que va a vender y como los va a vender (Tan, 2024, pp. 6-7).

La recopilación de datos provenientes de distintos mercados ha sido una parte importante de su estrategia como plataforma china de comercio electrónico, mediante la que se prepara y planifica

para el futuro como resaltan Babenko et al. (2017) la importancia de la precisión que otorgan para el comercio electrónico herramientas como las estimaciones y pronósticos (p. 1). Temu recopila información en los diversos mercados a los que ingresa obteniendo así una cantidad de datos importantes para analizar y tomar decisiones.

La trayectoria de Temu con relación a la selección de mercados internacionales también es un elemento importante en su modelo de expansión. La evidencia demuestra que esta selección la ha hecho tomando en cuenta factores geográficos, por ejemplo, en 2022 inició sus operaciones en el norte del continente americano escogiendo países como Estados Unidos y Canadá, durante el mismo período se expandió a Oceanía ingresando a Australia y Nueva Zelanda; en 2023 llegó a mercados del continente europeo y en el mismo año ingresó a mercados de Asia oriental como Japón y Corea del Sur (Cámara de Comercio Ecuador Shanghai China, 2024, párr. 10). Su expansión en América Latina comenzó en 2023, ingresando a países como Chile y México. Y avanzó en 2024 a mercados como el de Colombia y Ecuador.

2.2.3 Canales de Pago en Temu

El proceso de compra en Temu finaliza con el pago que realiza el usuario mediante la plataforma. Temu ofrece dos métodos de pago electrónico, el primero son las tarjetas de crédito o débito; y el segundo son las billeteras virtuales, PayPal, Google Play y Apple Pay. Para las empresas el uso de canales de pago electrónicos es positivo por tres razones esenciales, primero todo ingreso de dinero queda registrado por lo cual se reduce el riesgo de fraude: adicionalmente estos métodos de pago posibilitan a las empresas la venta de sus productos en cualquier parte del mundo; finalmente estos canales brindan un entorno más seguro tanto para las personas que compra como para los vendedores (Pilvi, 2016, p. 18).

2.3. Cadena de Suministro: Parte del Modelo de Negocio de Temu

2.3.1 Manejo de las Operaciones Logísticas de Temu

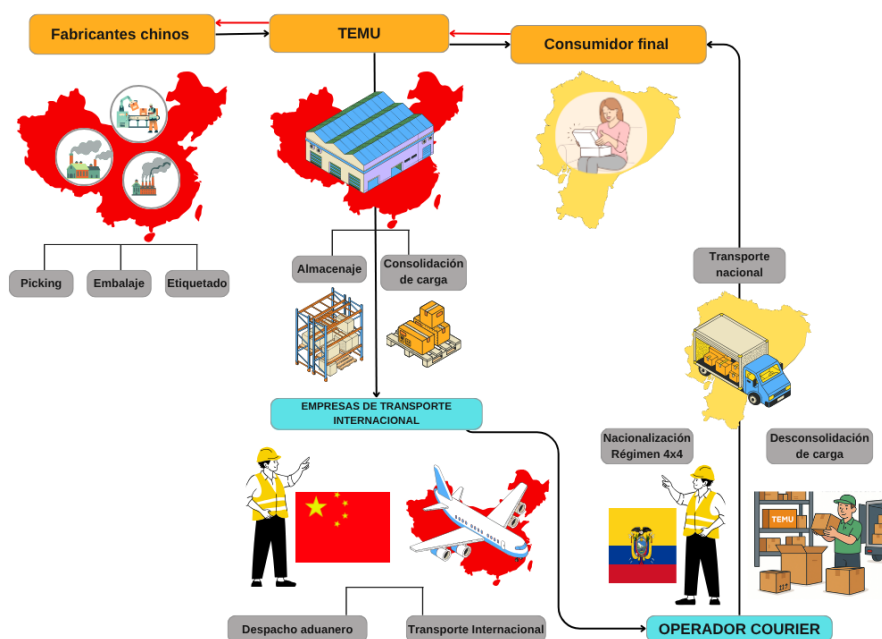
Temu tiene un enfoque de presupuesto el cual maneja mediante la oferta de productos a precios bajos, uno de los elementos que contribuyen a esta reducción de costos es la eliminación de intermediarios, de esta manera los vendedores chinos pueden ofrecer y despachar sus productos directamente al consumidor final, eliminando la necesidad de distribuidores, lo que reduce los costos y mejora el acceso a precios más bajos para los consumidores (Tan, 2024, p. 5).

Antes de abordar el manejo de la cadena de suministro de Temu, es importante mencionar que Temu es puramente un intermediario (Universidad Piloto de Colombia, s.f.), a diferencia de otras plataformas como Amazon, que adquiere existencias y las tiene físicamente en su inventario, o Shein que está involucrado en la manufactura de sus productos, Temu no tiene un centro de distribución con un inventario físico propio. Cuando un cliente coloca su orden, esta llega directamente a la empresa que manufactura el producto, la cual se encarga de empaquetar y etiquetar inicialmente el pedido para enviarlo a un centro de consolidación de carga de Temu en China; al centro de consolidación van a llegar millones de paquetes los cuales son clasificados por su país de destino, mientras más paquetes reúne Temu mayor será su poder de negociación con aerolíneas y compañías de transporte internacional; en esta parte tercerizan el proceso logístico apoyándose en empresas de transporte internacional como J&T Express que se encargan de gestionar el despacho aduanero y transporte desde China de la carga consolidada; la carga consolidada arriba al país de destino y para ser desconsolidada en paquetes debe primero ser autorizada para su ingreso tras cumplir con los controles aduaneros, en esta parte interactúa en Ecuador con el régimen de excepción courier 4x4 a través de un proceso de despacho aduanero simplificado; y finalmente, la carga tras liberarse de aduana se desconsolida en

paquetes individuales que son entregados a operadores courier autorizados quienes ejecutan la entrega a domicilio (Universidad Piloto de Colombia, s.f.). La *Figura 2.* representa de manera gráfico el proceso de logística que realiza Temu

Figura 2.

Proceso logístico de Temu



2.4 Estrategia de Negocios de Temu

Ahora bien, el análisis de los elementos que han contribuido a que el modelo de negocios de Temu sea considerado exitoso es un primer paso que se complementa con el estudio de la estrategia competitiva de Temu. Es fundamental establecer esta distinción, ya que el modelo de negocios no equivale a una estrategia, mientras que el primero define como las partes de una empresa encajan como un sistema, no consideran una dimensión crítica para el desempeño de la organización, la competencia (Magretta, 2002, párr. 24). A partir de la diferenciación que hace la

autora se establece al modelo de negocios como una herramienta para describir el funcionamiento interno de la empresa para crear valor y la estrategia de negocios se enfoca en abordar las acciones que toma la empresa para diferenciarse y ser mejores que la competencia.

2.4.1 Estrategia Competitiva de Costos de Temu

Temu es mejor que sus competidores a través de la oferta de precios bajos mediante estrategias que le permiten tener una eficiencia en costos que se debe a su capacidad para adquirir productos directamente de los fabricantes localizados en China, donde los costos de producción, como por ejemplo la mano de obra y materiales son considerablemente más bajos, esta ventaja de costos le permite a Temu implementar una estrategia agresiva de precios, superando los precios existentes de sus competidores (Tan, 2024, p. 8).

Su principal promesa es ofrecer precios bajos a sus usuarios. Para esto Temu maneja un sistema de comparación de precios que promueve una especie de mercado de competencia perfecta donde organiza concursos de productos cada cierto período de tiempo donde el factor determinante para ganar es el precio, es decir, a aquellos artículos que son más baratos les ofrece una mayor exposición que a aquellos productos de mayor precio de los cuales expone menos existencias hasta que desaparecen de la plataforma (Tan, 2024, p. 9).

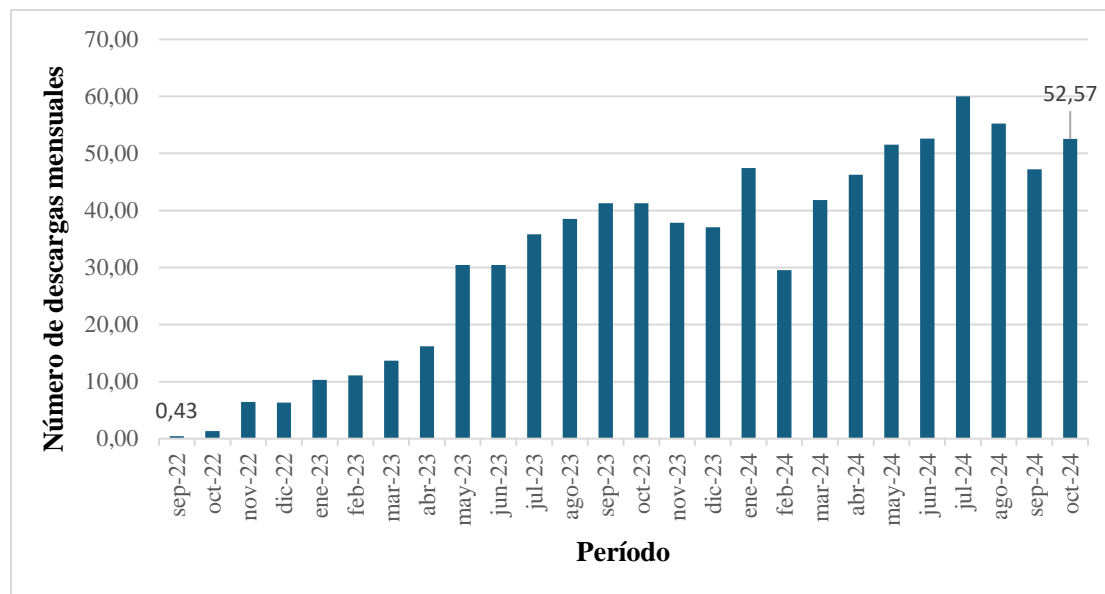
2.4.2 Análisis de la Competencia de Temu

Temu ha logrado posicionarse en el mercado del comercio electrónico transfronterizo el cual se refleja en un crecimiento sostenido en su número de descargas a nivel mundial. Incluso para 2024 con casi 550 millones de descargas se convirtió en la *app* de compras más descargada a nivel mundial (Gelder, 2025, párr. 1). En la *Figura 3*. se presenta la evolución del número de

descargas de Temu mensualmente desde su inicio en septiembre de 2022 hasta octubre de 2024 según los datos de Thomala (2025) en su informe para Statista.

Figura 3.

Número de descargas mensuales de Temu a nivel mundial en millones desde 2022 a 2024



Nota. Gráfico de elaboración propia a partir de datos recopilados de Statista.

Para septiembre de 2022, fecha en que Temu comenzó sus operaciones, acumuló un total de cuatrocientos treinta mil descargas y tras dos años de operaciones para el mes de octubre de 2024 logró un total de 52.57 millones de descargas a nivel mundial. Esto representa un crecimiento de 121.25 puntos. Tomando los datos desde enero hasta octubre del 2024 establecemos que la aplicación de Temu durante ese período fue descargada a nivel mundial 484.31 millones de veces.

Los resultados en Ecuador de la misma variable durante el primer trimestre de 2025 igualmente sitúan a Temu como la aplicación con mayor número de descargas a nivel nacional (Del Alcázar,

2025, diapositiva 11). Del Alcázar muestra un ranking de las aplicaciones de compras más descargadas en Ecuador, *la Tabla 1.* muestra cómo se constituyen los 10 primeros lugares.

Tabla 1. *Ranking de las 10 aplicaciones de compras con mayor número de descargas en Ecuador*

Tienda de aplicaciones		
Posición	App Store	Google Play Store
1	Temu	Temu
2	Upper	AliExpress
3	Shein	Alibaba
4	Amazon Shopping	Shein
5	Alibaba	Mercado Libre
6	Fybeca Ecuador	Amazon Shopping
7	Mercado Libre	Deprati
8	Deprati	Fybeca Ecuador
9	AliExpress	Made in China B2B Trade Online
10	Tipti	Shappi Delivery

Nota. El cuadro presenta el ranking de aplicaciones en App Store para IOS y Google Play Store para Android ya que en se manejan los dos sistemas operativos. Tabla de elaboración propia a partir de datos de Del Alcázar.

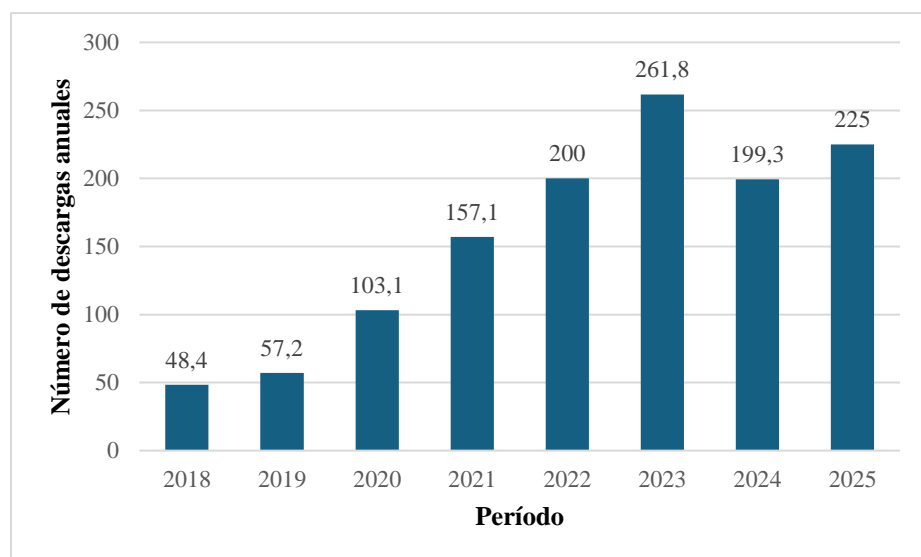
El análisis de las empresas presentadas posiciona a Temu como la plataforma de *e-commerce* que encabeza el ranking ocupando el primer lugar. Sin embargo, también compite en Ecuador con otras plataformas transfronterizas de comercio electrónico, principalmente Amazon, Shein, Alibaba, Mercado Libre y AliExpress.

Una de las empresas que compiten en el sector minorista de comercio electrónico transfronterizo es otra plataforma china, conocida bajo el nombre de Shein. Tan (2024) afirma que esta plataforma ha logrado consolidarse como referente de la moda rápida al enfocarse en un público

objetivo más delimitado que el de Temu, tomando en cuenta variables como el género y características demográficas que les hacen enfocarse en mujeres jóvenes usualmente nacidas a partir de 1991 (p. 6). Shein tiene una fortalecida capacidad de diseño y producción propia que le permite ser resiliente ante el cambio constante de tendencias de moda, combinada con una agresiva estrategia en redes sociales, precios bajos que en consecuencia la han posicionado como un referente dentro del mercado de moda rápida o *fast fashion* (Tan, 2024, p. 6).

Shein es una empresa que compite con Temu y en relación con el número de descargas a nivel mundial alcanzó el segundo lugar en 2024 (Gelder, 2025, párr. 1). Bajo este indicador es la empresa que más cercana está a Temu. Gill (2025) afirma Shein “tenía aproximadamente 199.3 millones de descargas en el año 2024” (párr. 19). En la *Figura 4.* se presenta la evolución del número de descargas anuales de Shein desde 2018 hasta 2025.

Figura 4. Número de descargas anuales de Shein a nivel mundial en millones de descargas desde 2018 a 2025



Nota. Gráfico de elaboración propia.

3. TEMU: PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR Y ESTRATEGIA DE MARKETING

3.1 Estrategia de Marketing Digital de Temu

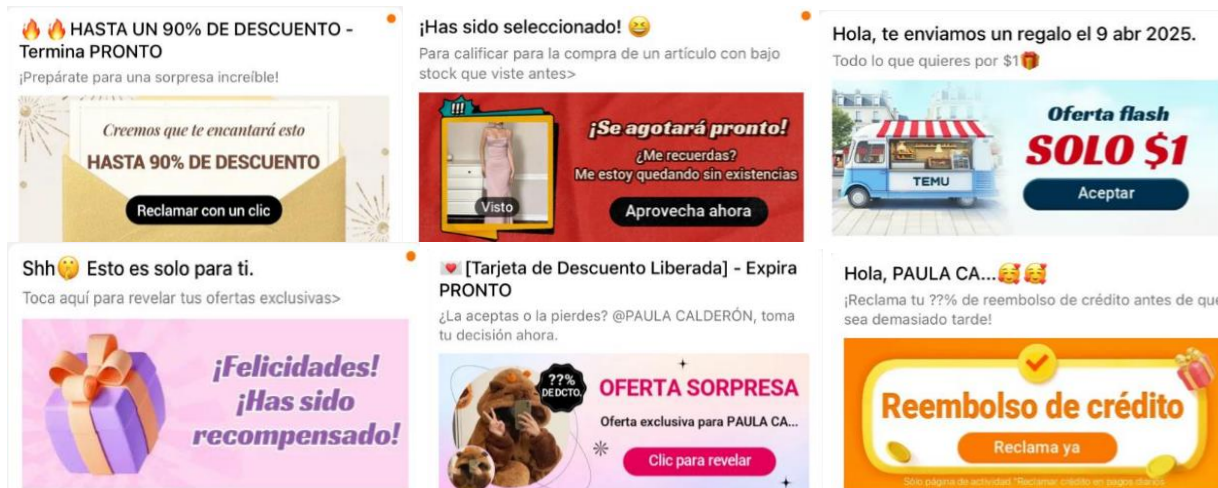
3.1.1 Incremento del Tráfico de Usuarios Mediante Descuentos Fugaces y Cupones

Los avances de las tecnologías de la información están relacionados al auge de las plataformas de comercio electrónico transfronterizo ya que actúan como un canal de comunicación directa con sus clientes. El marketing digital juega un rol fundamental, en palabras de Tan (2024) empresas como Temu y Shein dominan el marketing digital, su estrategia se basa en la recolección y análisis de datos recogidos para una toma de decisiones mucho más acertada (p. 3). Adicionalmente, implementa ofertas constantes, programas de afiliados y una presencia extendida en redes sociales con el objetivo de alcanzar una mayor difusión (Tan, 2024, p. 16).

Logran una mayor participación y fidelización de sus usuarios especialmente a través de los constantes *pop-up* con descuentos fugaces y cupones que incrementan la recurrencia en el uso de la plataforma, así como aquellas compras no planificadas (Bury, 2025, Sección de Abstract, párrafo 2). Como se puede observar en la *Figura 5*. los cupones que se ofrecen en Temu son diversos, algunos ofrecen un porcentaje de descuento en tu compra, recompensas sorpresa, cupones para comprar productos que están por agotarse pronto, tarjetas de descuento, reembolsos y ofertas *flash*. Acceder a estos cupones es muy sencillo, usualmente aparecen en la página o de lo contrario es muy fácil encontrarlos en el chat que tiene el usuario con Temu.

Figura 5.

Cupones de descuento de Temu



Nota. Tomado de la aplicación móvil de Temu

3.1.2 Temu y su Estrategia de Gamificación Impulsada Por Inteligencia Artificial

Si bien el precio es uno de los elementos por los cuales Temu ha logrado diferenciarse de sus competidores, en el panorama actual del comercio electrónico es importante pero no suficiente. En un mercado altamente competitivo como el de comercio electrónico, donde el acceso de los clientes a la competencia está tan solo al alcance de un clic, las empresas no pueden arriesgarse a depender únicamente del precio para lograr destacarse, es imperativo que creen una nueva experiencia única al cliente que lo haga querer volver y gradualmente generar fidelización con la marca (Bilgihan et al., 2016, pp. 102-103).

Además de su estrategia agresiva de precios, su innovación también está asociada en su enfoque por brindar una experiencia del consumidor diferente mediante la implementación de nuevos términos como la gamificación, que consiste en añadir valor a través de elementos lúdicos, se ha vuelto cada vez más importante dentro de este mercado, ya que tiene una influencia directa en la

forma que el consumidor va a percibir y experimentar el proceso de compra en la plataforma digital (Bilgihan et al., 2016, p. 103). La experiencia del consumidor o *customer experience* estratégicamente según Alcaide et al. (2019) consiste en gestionar pensando en el futuro enfocándose en la construcción de relaciones duraderas con el cliente mediante la creación de valor a través de experiencias que superen sus expectativas y que hagan que el consumidor elija a esa empresa por encima de los competidores porque existe más que una relación comercial, sino también emocional (p. 48).

Temu ha implementado la gamificación como su estrategia para ofrecer una experiencia de compra diferente e influir sobre el comportamiento de sus clientes. Implementar la gamificación ha demostrado que las herramientas lúdicas como los juegos de girar la ruleta y los frecuentes cupones de descuento incrementan la frecuencia del tráfico de usuarios y la posibilidad de que el consumidor efectúe la compra (Bury, 2025, Sección de Abstract, párrafo 2).

Al usuario se le van a desplegar una clase de *pop-ups* de distinto tipo cuando ingresa a la aplicación móvil de Temu. Uno de ellos es el juego de la ruleta, como muestra la *Figura 6*. es un juego que consiste en girar la ruleta con el objetivo de que el usuario pueda conseguir premios, los cuales pueden ser premios en valores monetarios de crédito para usar en la aplicación: productos gratis realizando una nueva compra, denominado el juego de la granja de Temu; y por último porcentajes de descuento en compras de determinados productos, este último específicamente conocido bajo el nombre de sombrero mágico.

Figura 6.

Juegos de la ruleta rusa en Temu - premios de crédito, productos y descuentos



Nota. Tomado de la aplicación móvil de Temu

Hay un detalle que se muestra específicamente en los juegos de la granja de Temu y el sombrero mágico. Ya que los resultados que se generan al girar la rueda son totalmente personalizados en función de las búsquedas previas que haya hecho el usuario. En este caso el usuario previamente había realizado búsquedas de ropa y zapatos de un estilo determinado, por lo tanto, al girar la rueda los productos que podía elegir para obtener la recompensa iban de acuerdo a las preferencias demostradas en interacciones anteriores como se muestra en la *Figura 7*.

Figura 7.

Premios en Temu por juegos: granja de Temu y sombrero mágico



Nota. Tomado de la aplicación móvil de Temu

3.2 Planificación de la Encuesta sobre Percepción del Consumidor Ecuatoriano sobre Temu

3.2.1 Análisis Cualitativo Mediante Encuesta

Identificar los elementos importantes de la estrategia de marketing de Temu mediante análisis cualitativo a partir de la revisión de literatura es fundamental. Sin embargo, esta investigación se complementó con una encuesta de carácter cualitativo como instrumento de recolección de datos ya que su finalidad es la exploración de percepciones, experiencias y comportamientos de los participantes obteniendo información cuantitativa relevante que facilita la interpretación de datos.

El objetivo de la aplicación de esta encuesta fue analizar la percepción y hábitos de compra del consumidor ecuatoriano con respecto a Temu. Se eligió esta herramienta de investigación ya que

permite “obtener información de los sujetos de estudio, proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias” (Pineda et al., 1994, p. 129).

Se decidió aplicar una encuesta en línea ya que este tipo de encuestas son beneficiosas cuando se toma en cuenta aspectos como la incurrencia en costos y agilización para implementarla (Bury, 2025, p. 6), adicionalmente, la difusión de las encuestas en línea es más rápida gracias a los canales digitales. La herramienta utilizada para crear la encuesta y recopilar los datos generados a partir de las respuestas de las encuestas fue Google Forms.

3.2.2 Formulación de la Muestra

Para la aplicación de la encuesta sobre la percepción que tiene el consumidor ecuatoriano sobre la plataforma de comercio electrónico transfronterizo, Temu, en primer lugar, se realizó la formulación de la muestra asegurando su representatividad. Otzen (2017) menciona que cuando una muestra es representativa, los resultados obtenidos a partir de ella pueden proyectarse hacia la población de la cual fue seleccionado como objetivo del estudio (p. 227). La muestra es definida por Pineda et al. (1994) como “un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos al todo” (p. 108).

Establecer el tamaño de la muestra requirió en primer lugar definir la población que se desea estudiar. López (2004) define a la población como “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (p. 69). El grupo que se seleccionó es la comunidad universitaria de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en su sede Quito, conformada por personal administrativo, personal docente y estudiantes de grado y posgrado. Esta decisión fue determinada tomando en consideración variables como acceso a los encuestados y viabilidad de

la encuesta. En el reporte de rendición de cuentas del período 2024 de la PUCE se establece que en la sede Quito la comunidad universitaria está conformada por 18.484 personas que constituirán el dato para la población. (Ponce, 2025)

López (2004) propone la siguiente fórmula estadística para medir el tamaño de la muestra:

$$m = \frac{N}{(N - 1) * K^2 + 1}$$

Donde m es el tamaño de la muestra; N es la población y K el margen de error que representa “el grado de precisión que se tiene en la generalización” (López, 2004, p. 70). Para este estudio se determinó un margen de error de 0.08 tomando en cuenta el aporte de Edwards (2024) quien afirma que “un margen de error aceptable utilizado por la mayoría de los investigadores de encuestas suele estar entre el 4% y el 8%” (párr. 18). Estos datos reemplazados en la fórmula proporcionaron el siguiente resultado:

$$m = \frac{18484}{(18484 - 1) * 0.08^2 + 1} = 154.94 = 155 \text{ encuestados}$$

El tipo de muestreo seleccionado es no probabilístico por conveniencia o accidental “este tipo de muestreo [...] se caracteriza porque el investigador selecciona la muestra siguiendo algunos criterios identificados para los fines del estudio [...] en los accidentales, se toman los casos o unidades que están disponibles en un momento dado” (Pineda et al., 1994, p. 119).

La encuesta aplicada a los miembros de la comunidad universitaria de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador fue estructurada a partir de 20 preguntas clasificadas en diferentes categorías establecidas en función del tipo de información que se levantó. La aplicación de la encuesta tuvo como objetivo evaluar cual es el comportamiento, preferencias al momento de efectuar una compra y la percepción que tienen sobre la plataforma los usuarios de Temu en

Ecuador. Adicionalmente, se levantó información sobre las principales plataformas de *e-commerce* transfronterizo que constituyen una competencia para Temu e información sobre el conocimiento general y preferencias de los usuarios al hacer compras en línea.

La encuesta fue habilitada durante un periodo de 15 días hasta conseguir los 155 encuestados obtenidos como resultado de la aplicación de la fórmula estadística para el cálculo del tamaño de la muestra.

3.3 Resultados de la Encuesta

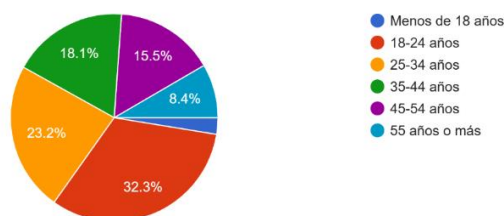
3.3.1 Sección 1: Características Demográficas

La primera parte de la encuesta está estructurada para conocer datos demográficos sobre los encuestados. La *Figura 8*. muestra los rangos de edad de los encuestados.

Figura 8.

P1 de la encuesta: ¿Qué edad tiene?

1. ¿Qué edad tiene?
155 respuestas



El 32.3% de los encuestados tiene entre 18 a 24 años, seguidos de las personas de 25 a 34 años con el 23.2% y 4 individuos menores de 18 años. Esto quiere decir que más del 50% de los encuestados son personas clasificadas dentro de la generación Z, es decir, aquellos que nacieron después de 1991 (Brosdahl y Carpenter, 2011, como se citó en Yadav y Rai, 2017). Esto

correspondería con el segmento demográfico al cual apela Temu que son las personas de la generación Z (Bury, 2025, p. 25). Por otro lado, el 42% son personas mayores a 35 años.

En la *Figura 9*. se evalúa otro factor demográfico, el nivel de ingresos de los encuestados.

Figura 9.

P2 de la encuesta: Nivel aproximado de ingresos mensuales personales



Aproximadamente el 49% de los encuestados perciben ingresos económicos de menos de quinientos dólares al mes. Esto tiene bastante sentido tomando en consideración que la encuesta fue aplicada en parte a estudiantes universitarios quienes usualmente tienen ingresos bajos proporcionados por sus padres o participan en programas de pasantías en los cuales la remuneración también es inferior al salario básico. Por otra parte, el 38% de los encuestados tienen un ingreso económico mínimo mensual de quinientos y un tope de mil doscientos. Tan solo un 13.5% de las personas encuestadas perciben ingresos por más de mil doscientos dólares.

Y por último se evaluó la actividad económica a la que se dedican los encuestados. En la *Figura 9*. se observan tres grupos importantes, Casi el 43% de las personas encuestadas son empleados en relación de dependencia este resultado se relaciona bastante con el método de pago para efectuar compras en plataformas de comercio electrónico, ya que los canales de pago usualmente

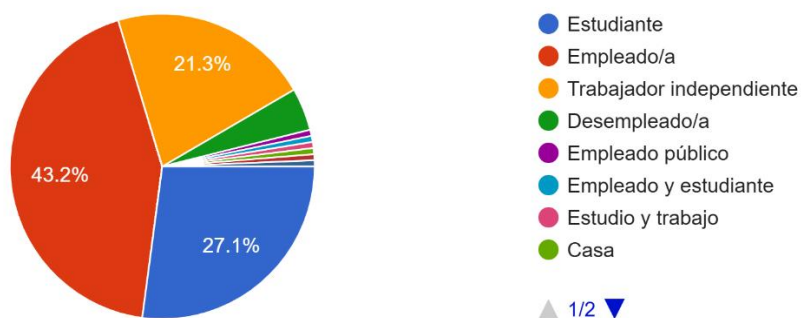
se constituyen de billeteras virtuales, pero también de tarjetas de crédito, cuyo acceso se ve facilitado en su mayoría a personas con un trabajo y que evidencien un ingreso fijo. Por otra parte, casi un tercio de las personas encuestadas son estudiantes a tiempo completo y el tercer grupo con mayor porcentaje son los trabajadores independientes, que si bien no tienen un trabajo en relación de dependencia perciben ingresos de otras fuentes y por lo tanto también tienen la capacidad adquisitiva para realizar compras. El resto de encuestados realizan dos actividades simultáneamente como aquellos que estudian y trabajan, y finalmente las personas que se encuentran en desempleo.

Figura 10.

P3 de la encuesta: ¿A qué actividad se dedica actualmente?

3. ¿A qué actividad se dedica actualmente?

155 respuestas



3.3.2 Sección 2: Consumer Behavior en Plataformas de Comercio Electrónico

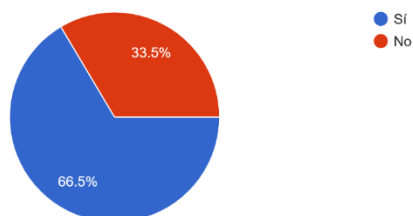
Antes de abordar el caso de estudio de la plataforma Temu, se aplicaron preguntas que conlleven a un conocimiento general de la percepción de los consumidores y sus preferencias al momento de comprar en línea. De esta manera en la *Figura 11*. se observa la composición de personas

encuestadas que realizan compras a través de plataformas de *e-commerce* y aquellas que no. De esta manera el número de encuestados que responden que sí se sobrepone ampliamente ante el no con el 66,5%.

Figura 11.

P4 de la encuesta: ¿Realiza compras por internet a través de plataformas de comercio electrónico?

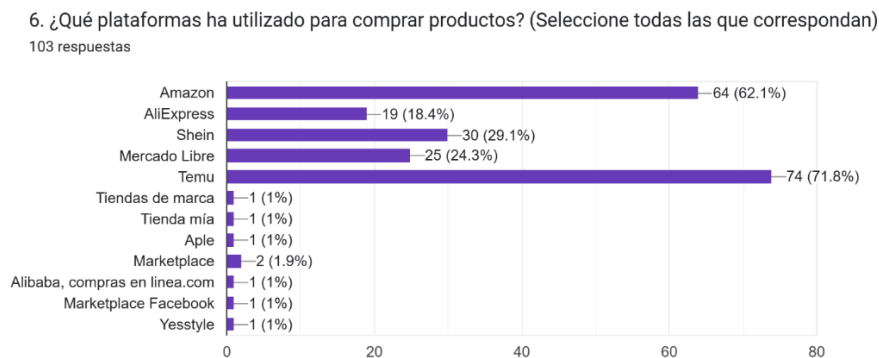
4. ¿Realiza compras por internet a través de plataformas de comercio electrónico?
155 respuestas



En la pregunta 4 se estableció un condicional dependiendo de la respuesta, si la respuesta de los encuestados es afirmativa se lleva a la pregunta 6 y en caso de ser negativa los dirige a la pregunta 5. A continuación en la *Figura 12*. se presenta la pregunta 6, cuya estructura permite seleccionar múltiples opciones, situando como las primeras tres aplicaciones más usadas a Temu, Amazon y Shein. Temu con el 74% tiene una amplia ventaja ante competidores como Shein.

Figura 12.

P6 de la encuesta: ¿Qué plataformas ha utilizado para comprar productos?

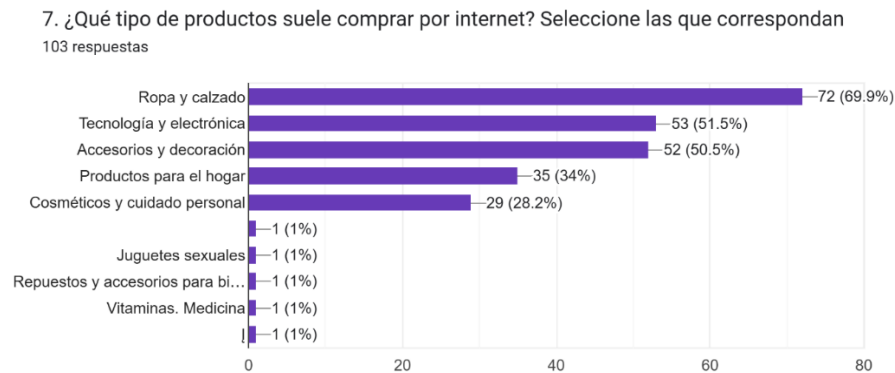


Sin embargo, la brecha entre Amazon y Temu es menor, con tan solo 10% de diferencia. Y en el cuarto y quinto lugar se sitúan AliExpress y Mercado Libre correspondientemente.

La pregunta 7 de la encuesta también maneja un modelo de selección múltiple y permite varias respuestas. En la *Figura 13*, se muestran las categorías de productos más adquiridas por los encuestados a través de plataformas de comercio electrónico.

Figura 13.

P7 de la encuesta: ¿Qué tipo de productos suele comprar por internet?



Tres categorías de productos son las más adquiridas por los consumidores a través de plataformas de comercio electrónico, la primera son productos de ropa y calzado llevando la delantera ante otras categorías y constituyendo casi dos tercios. El segundo y tercer lugar lo comparten productos de tecnología y electrónica y accesorios y decoraciones. Por último, otras dos categorías que también tienen compras significativas son los productos para el hogar en el cuarto puesto y los productos cosméticos en el quinto lugar.

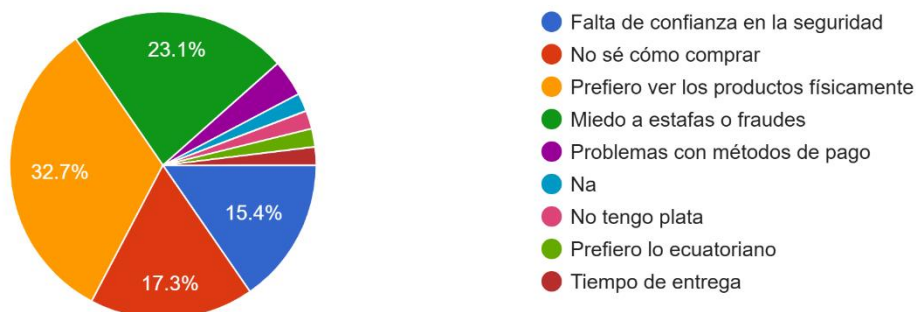
Finalmente, en esta sección se aprovechó la respuesta de aquellos encuestados que no realizan compras mediante plataformas de comercio electrónico para evaluar los posibles catalizadores que generan esta barrera. En la *Figura 14*, se observan las principales razones de no compra.

Figura 14:

P5 de la encuesta. ¿Por qué no realiza compras mediante plataformas de comercio electrónico?

5. ¿Por qué no realiza compras mediante plataformas de comercio electrónico?

52 respuestas



La mayoría de las personas que respondieron que no realizan compras a través de plataformas de comercio electrónico refirieron 4 razones principales. La primera es la preferencia de estos consumidores por ver físicamente los productos, es la razón de mayor peso con el 32.7%.

También otras razones constituyen el miedo a estafas, falta de confianza en la seguridad de estas plataformas y el no saber cómo realizar compras en línea.

3.3.3 Sección 3: Conocimiento y Percepción Sobre Temu

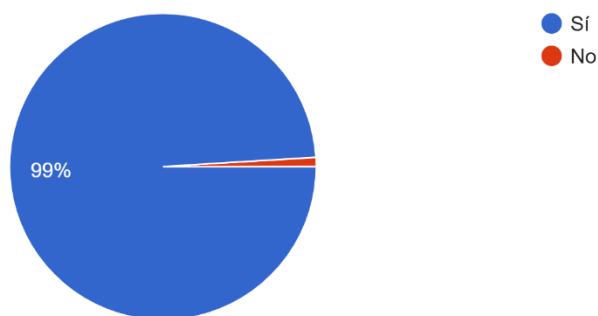
La sección 3 se enfoca en conocer la percepción y comportamiento del consumidor con respecto a Temu. En la *Figura 15*, se muestra el porcentaje de encuestados que ha oído hablar sobre Temu con esta pregunta se aborda de forma general el conocimiento que tienen los usuarios de plataformas de comercio electrónico sobre Temu, sin ahondar aún en el proceso de compra.

Figura 15.

P8 de la encuesta: ¿Ha escuchado hablar sobre la plataforma Temu?

8. ¿Ha escuchado hablar sobre la plataforma Temu?

103 respuestas



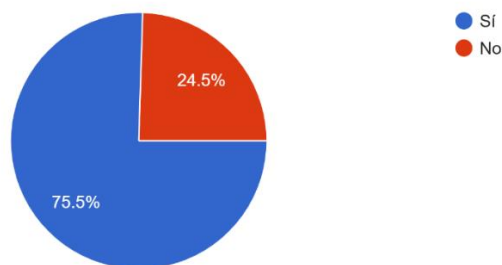
De las 103 personas que compran a través de plataformas de comercio electrónico, el 99% ha escuchado sobre Temu. Es decir, conoce en general de que se trata más aún no se confirma la intención de compra en Temu, este tema se aborda en la pregunta 9, donde directamente se plantea si ha realizado compras en Temu o no. En la *Figura 16*, se observa la composición de usuarios que han efectuado compras en Temu y aquellos que no. En este aspecto, el 75% de personas que ha escuchado hablar sobre Temu ha efectuado el proceso de compra.

Figura 16.

P9 de la encuesta. ¿Ha realizado compras en Temu?

9. ¿Ha realizado compras en Temu?

102 respuestas



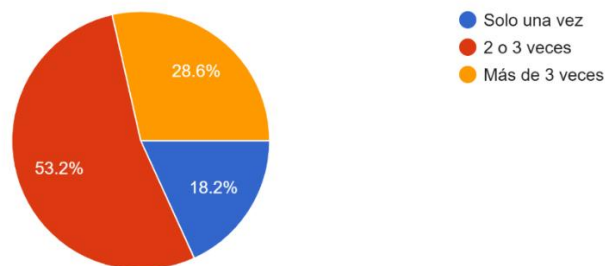
En la pregunta 9 igualmente se estableció un formato condicionado por la respuesta del encuestado, si la respuesta fue si la encuesta lo dirige a la pregunta 11, en caso contrario lo lleva a la pregunta 10. La pregunta 11 aborda la frecuencia de compra y fidelización del cliente con la marca. En la *Figura 17*. se observa la frecuencia de las compras mediante un gráfico de pastel.

Figura 17.

P11 de la encuesta. ¿Cuántas veces ha comprado en Temu?

11. ¿Cuántas veces ha comprado en Temu?

77 respuestas

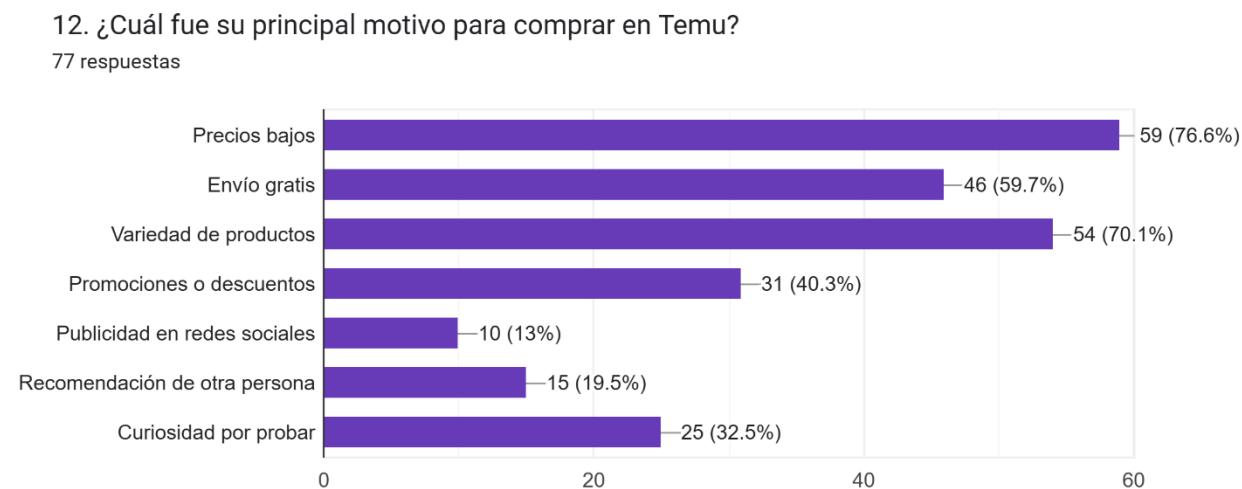


La mayoría de encuestados ha realizado compras mediante Temu de 2 a 3 veces, es decir no lo realizan con tanta frecuencia. Por otra parte, casi un tercio de los encuestados ha comprado más de 3 veces en Temu y tan solo el 18% de encuestados han efectuado la compra una sola vez.

La identificación de factores que influyen en escoger Temu para hacer sus compras en línea se realizó a través de una pregunta de selección múltiple que permite varias respuestas. Los datos en la *Figura 18*. dejan ver que los tres principales catalizadores para que el consumidor realice sus compras en esta plataforma de comercio electrónico son los precios bajos en primer lugar con 76.6%, la variedad de productos y el envío gratis. A pesar de tener porcentajes menores, factores como las promociones, descuentos y la curiosidad que genera la plataforma también constituyen razones interesantes de analizar.

Figura 18.

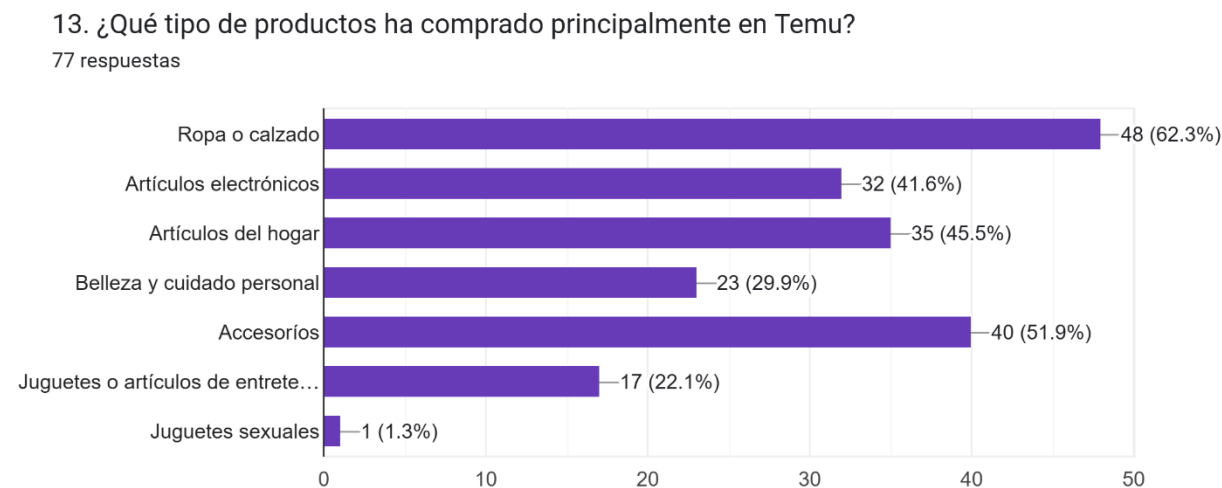
P12 de la encuesta: ¿Cuál fue su principal motivo para comprar en Temu?



La variedad de productos es uno de los factores por los cuales el consumidor decide comprar en Temu, sin embargo, es importante definir qué tipo de productos son los más vendidos. En la *Figura 19*, se observa que la categoría de bienes más comprados en Temu es aquellos relacionados a la ropa y calzado, con el mayor porcentaje.

Figura 19.

P13 de la encuesta. ¿Qué tipo de productos ha comprado principalmente en Temu?



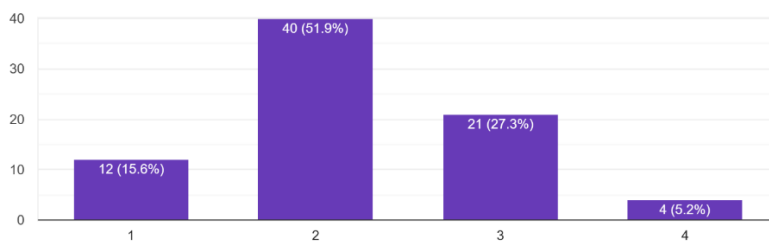
Otras categorías importantes son artículos como accesorios, relacionados al hogar y electrónicos.

La calidad no fue uno de los catalizadores para impulsar la compra de productos en preguntas anteriores, por lo tanto, corresponde evaluar la percepción que tienen los consumidores sobre los productos que recibieron. Para cumplir con este objetivo se planteó una escala de calificaciones siendo 1 muy bueno, 2 bueno, 3 malo y 4 muy malo. En la *Figura 20*, se presenta la evaluación hecha por los encuestados al respecto.

Figura 20.

P14 de la encuesta: ¿Qué opina sobre la calidad de los productos recibidos?

14. ¿Qué opina sobre la calidad de los productos recibidos?
77 respuestas



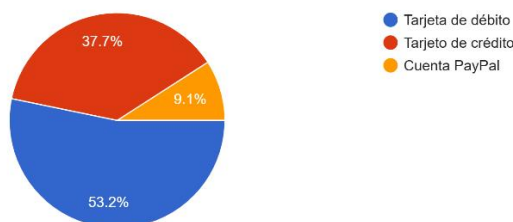
El 51,9% opina que la calidad de Temu es buena, le sigue el porcentaje de personas que opinan que la calidad es mala, conformado por aproximadamente un tercio de las personas a las que se les aplico la encuesta. Y los extremos presentan porcentajes bajos, superando el número de personas que opinan que la calidad es muy buena sobre aquellas que piensan que es muy mala en 10,4%.

Adicionalmente se evaluaron los canales de pago para realizar compras en Temu. La *Figura 21.* presenta los porcentajes del uso de tarjetas de débito y crédito, además de cuentas de PayPal.

Figura 21.

P15 de la encuesta ¿Qué método de pago utiliza normalmente para comprar en Temu?

15. ¿Qué método de pago utiliza normalmente para comprar en Temu?
77 respuestas



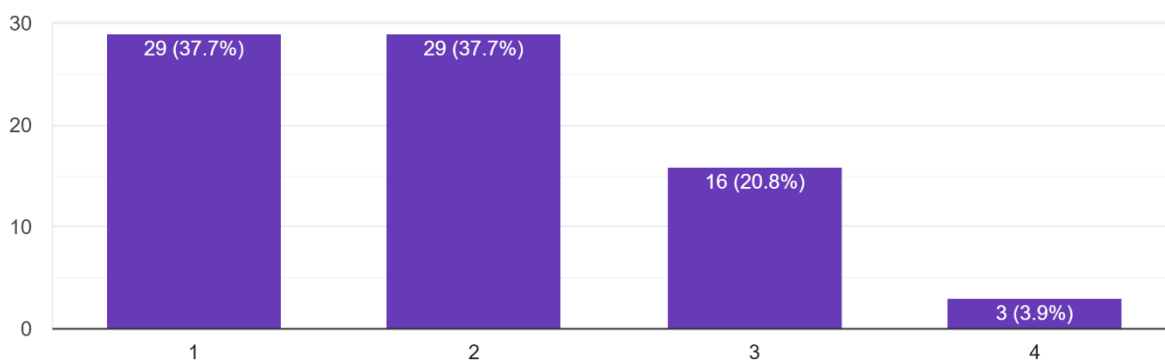
La tendencia refleja que más de la mitad prefieren pagar mediante de tarjeta de débito. Le sigue el uso de tarjetas de crédito con aproximadamente un tercio de los encuestados y finalmente el uso de las cuentas de PayPal no es común en el país contando con tan solo el 9,1% de encuestados. Adicionalmente en la *Figura 22*. se mide la experiencia del cliente.

Figura 22.

P16 de la encuesta: ¿Cómo calificaría su experiencia general comprando en Temu?

16. ¿Cómo calificaría su experiencia general comprando en Temu?

77 respuestas



En esta pregunta se utilizó una escala para calificar la experiencia que han tenido los usuarios en Temu, siendo 1 muy buena, 2 buena, 3 mala y 4 muy mala. El 75% de los encuestados refieren haber tenido una muy buena y buena experiencia durante su proceso de compra en Temu. El 20.8% tuvo una mala experiencia y 4 personas califican la experiencia como muy mala.

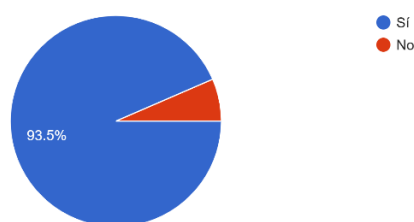
Finalmente, para aquellos encuestados que si han comprado en Temu se abordó la pregunta de recomendación de la plataforma a otras personas. *En la Figura 23*. se observa que casi todos los

consultados considerarían recomendar Temu, mientras que en proporción las personas que no lo harían constituyen aproximadamente el 7%.

Figura 23.

P17 de la encuesta. ¿Recomendaría comprar en Temu a otras personas?

17. ¿Recomendaría comprar en Temu a otras personas?
77 respuestas

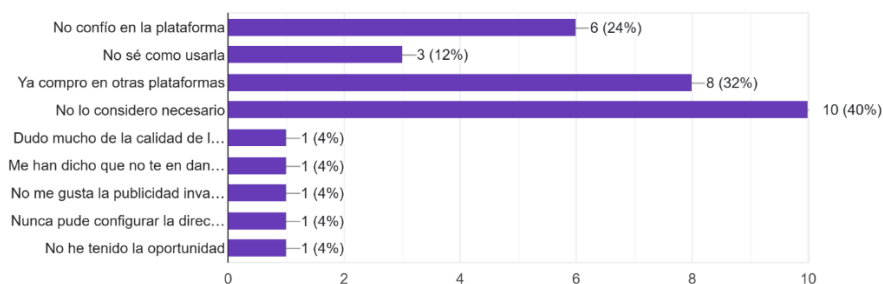


Con respecto a aquellos encuestados que han escuchado sobre Temu, pero no han comprado en la plataforma, en esta sección se abordaron las posibles barreras para no comprar. La *Figura 24* muestra 4 razones principales que son no considerarlo necesario, ya usar otras plataformas para realizar sus compras en línea, falta de confianza en la plataforma y no saber cómo usarla.

Figura 24.

P10 de la encuesta: ¿Por qué no ha comprado en Temu?

10. ¿Por qué no ha comprado en Temu? Seleccione todas las que correspondan
25 respuestas



3.3.4 Sección 4: Opiniones Sobre el Sistema 4x4

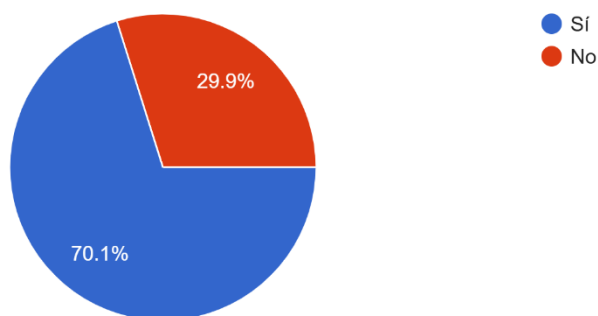
En la última sección del cuestionario se realizaron preguntas relacionadas al régimen de mensajería acelerada o courier en su categoría B 4x4 ya que es el sistema mediante el cual se importan las mercancías de Temu al Ecuador. En la *Figura 25*, se muestran los resultados a una pregunta general sobre este sistema.

Figura 25.

P18 de la encuesta: ¿Conoce qué es el sistema 4x4 (paquetería Courier)?

18. ¿Conoce qué es el sistema 4x4 (paquetería Courier)?

77 respuestas



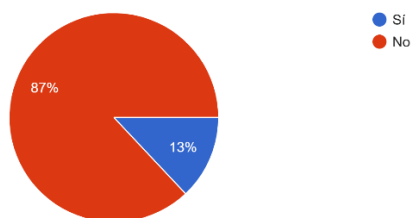
Aproximadamente dos terceras partes de las personas a las que se aplicó la encuesta están relacionadas con el concepto del 4x4, mientras que el tercio restante refiere no conocerlo.

A aquellos encuestados que se encuentran familiarizados con este régimen aduanero se les planteó la pregunta 11 para conocer su opinión con respecto a la tasa arancelaria que implementó el gobierno en 2025 a las importaciones que se realizan bajo este sistema. En la *Figura 26*, se muestra la proporción de personas que están de acuerdo con la medida y aquellas que no.

Figura 26.

P19 de la encuesta: ¿Está de acuerdo con que el gobierno haya impuesto la tarifa de \$20 a las compras bajo el sistema 4x4?

19. ¿Está de acuerdo con que el gobierno haya impuesto la tarifa de \$20 a las compras bajo el sistema 4x4?
77 respuestas

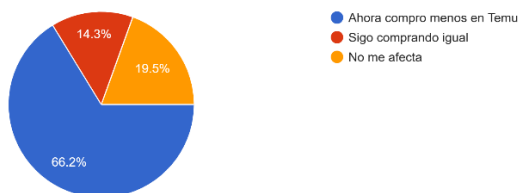


La mayor parte de encuestados no están de acuerdo con la medida, lo cual tiene bastante lógica ya que el paquete que antes ingresaba bajo exenciones arancelarias ahora cuesta \$20 adicionales. Mientras que, el 13% de encuestados están de acuerdo con la medida. Finalmente, para conocer el impacto que ha tenido la nueva tasa arancelaria en el consumo de los usuarios de Temu en Ecuador se abordó la pregunta 12. La *Figura 27*. grafica la proporción de usuarios que ahora compran menos, los que siguen comprando igual y aquellos a los que no les afecta.

Figura 27.

P20 de la encuesta: ¿Cómo le ha afectado esta medida?

20. ¿Cómo le ha afectado esta medida?
77 respuestas



Más de la mitad de encuestados refieren comprar menos tras la implementación de la medida, mientras que 33.8% afirman seguir comprando de igual forma o no sentirse afectados.

4. TEMU COMO EJEMPLO DEL COMERCIO DIGITAL

La finalidad de este apartado es analizar y relacionar la información recopilada en los apartados anteriores para consolidar una base sólida en el desarrollo de conclusiones y recomendaciones del próximo apartado. La revisión de la literatura ha permitido definir los elementos más importantes de este estudio: la innovación en el modelo de negocios de Temu, la coyuntura actual del régimen courier 4x4 y la aplicación de la encuesta como pilares que interactúan entre sí.

4.1 Análisis de Expansión de Temu a Mercados Internacionales y Ecuador

En el apartado dos se abordó la selección de mercados internacionales de Temu como parte de su modelo de negocio y expansión global. La *Figura 28.* permite identificar elementos importantes al momento de analizar la estrategia empleada por Temu para seleccionar estratégicamente a que mercados ingresar.

Figura 28.

Selección cronológica de mercados internacionales de Temu



En función a la información que nos proporciona la *Figura 6*, se observa un patrón, Temu comienza operaciones estratégicamente en varios países de una misma región. Si bien cada nación tiene sus características propias y son diferentes entre ellas, también comparten varias características culturales que los hacen similares. La acción de Temu de agruparlas no sería entonces una coincidencia, sino una forma de recopilar datos no solamente nacionales, sino a nivel regional con el objetivo de facilitar la realización de pronósticos.

El mercado global de Temu está compuesto por “292 millones de usuarios activos mensualmente en todo el mundo” (Backlinko, 2025, párr. 5). Temu ha diversificado sus mercados a través de su modelo de expansión global, sin embargo, Estados Unidos permanece como un destino importante “185.6 millones de usuarios acceden a la aplicación móvil de Temu al menos una vez al mes” (Backlinko, 2025, párr. 5). Por otro lado, el mercado europeo también es de gran importancia dado que en esta región Temu “tiene 92 millones de usuarios activos mensualmente” (Backlinko, 2025, párr. 5). Por lo tanto, estamos hablando de que el 95% del tráfico de usuarios que tiene mensualmente Temu en promedio se concentra en estas dos regiones.

El ingreso de Temu en el mercado ecuatoriano marcó un hito dentro del comercio electrónico del país. La innovación en su modelo de negocios, especialmente permitiendo la venta directa desde los fabricantes chinos hasta los consumidores finales ecuatorianos, fue un diferenciador que le hizo posicionarse como la aplicación más descargada en el país, a pesar de que es un nuevo actor en las plataformas transfronterizas de comercio electrónico en Ecuador y tomando en cuenta que otras plataformas de e-commerce ya tenían presencia antes. La selección del mercado ecuatoriano como uno de sus destinos en Latinoamérica no ha sido casualidad, sino el aprovechamiento de una oportunidad reflejada en factores que incluyen el crecimiento sostenido de indicadores como el número de individuos que utilizan internet y la existencia de un régimen

aduanero de excepción, como el régimen courier 4x4, que a través de la simplificación del despacho aduanero han creado un entorno favorable para su entrada.

4.2 Percepción y Comportamiento del Consumidor Frente a Temu y al Régimen 4x4

Los resultados de la encuesta aplicada a los miembros de la comunidad universitaria de la PUCE evidencian una amplia aceptación de Temu. Las motivaciones principales para comprar en la plataforma son los precios bajos, la variedad de productos y el atractivo del envío gratuito. Sin embargo, también se observa que el 4x4 no es completamente comprendido por todos los consumidores: un tercio de los encuestados afirmó no conocer el régimen.

La implementación de la tarifa de USD 20 generó una reacción mixta. Mientras algunos usuarios redujeron su frecuencia de compra, otros continuaron comprando de forma regular. Esto demuestra que, más allá de los precios, existe una valoración positiva hacia la experiencia de compra en Temu. La plataforma ha logrado posicionarse como una alternativa que ofrece una experiencia digital personalizada.

4.3 Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de Temu

4.3.1 Fortalezas de Temu

La innovación en la estrategia de marketing de Temu es una de sus principales fortalezas ya que involucra herramientas impulsadas por inteligencia artificial como la gamificación para fidelizar a sus clientes y aumentar el tráfico de compras en su plataforma. La gamificación se refiere al “proceso de mejora de un servicio mediante la incorporación de elementos lúdicos con el fin de apoyar la creación de valor general por parte del usuario” (Huotari y Hamari, 2012, p.19). Por lo tanto, Temu emplea esta nueva forma para “captar la atención de los clientes a través del

entretenimiento, y las técnicas de juego atractivas también generan valor” (Naqvi et al., 2021, p. 1).

Además, otra fortaleza que tiene Temu es la forma en la que gestiona su modelo de expansión a mercados internacionales y logística de última milla formando alianzas estratégicas. Por ejemplo, en el caso de Ecuador, “representantes de Temu llegaron al país en abril de 2024 [...] con el fin de hacer alianzas con firmas en el país para su cadena logística” (Uribe, 2024, párr. 11).

4.3.2 Debilidades de Temu

La fortaleza de Temu es la oferta de precios bajos, sin embargo, en cuanto a la calidad de sus productos, usualmente de origen chino, se enfrenta a un paradigma y prejuicios preestablecidos de que los productos *made in China* son de mala calidad, además existe una recurrencia significativa de casos en que las fotos de los productos no corresponden al artículo que se recibe (Rosales, 2025, párr. 17).

Una debilidad de Temu son sus plazos de entrega, su estrategia de precios fuerza a la plataforma a la reducción de costos mediante la consolidación de carga, son millones de paquetes que se deben reunir en el mismo centro de acuerdo con su destino, mientras más paquetes se reduce el costo de transporte internacional. Sin embargo, es una barrera para aquellos consumidores para los cuales la rapidez en el tiempo de entrega de su paquete es determinante.

4.3.3 Oportunidades de Temu

Estrategias económicas como la doble circulación, planteadas desde el gobierno chino facilitan el comercio electrónico transfronterizo ya que este supone una ventaja para que los grupos empresariales del gigante asiático ingresen a mercados internacionales (Zhang, 2025, p. 16), por lo tanto, Temu ha identificado las oportunidades surgidas a partir de estas políticas

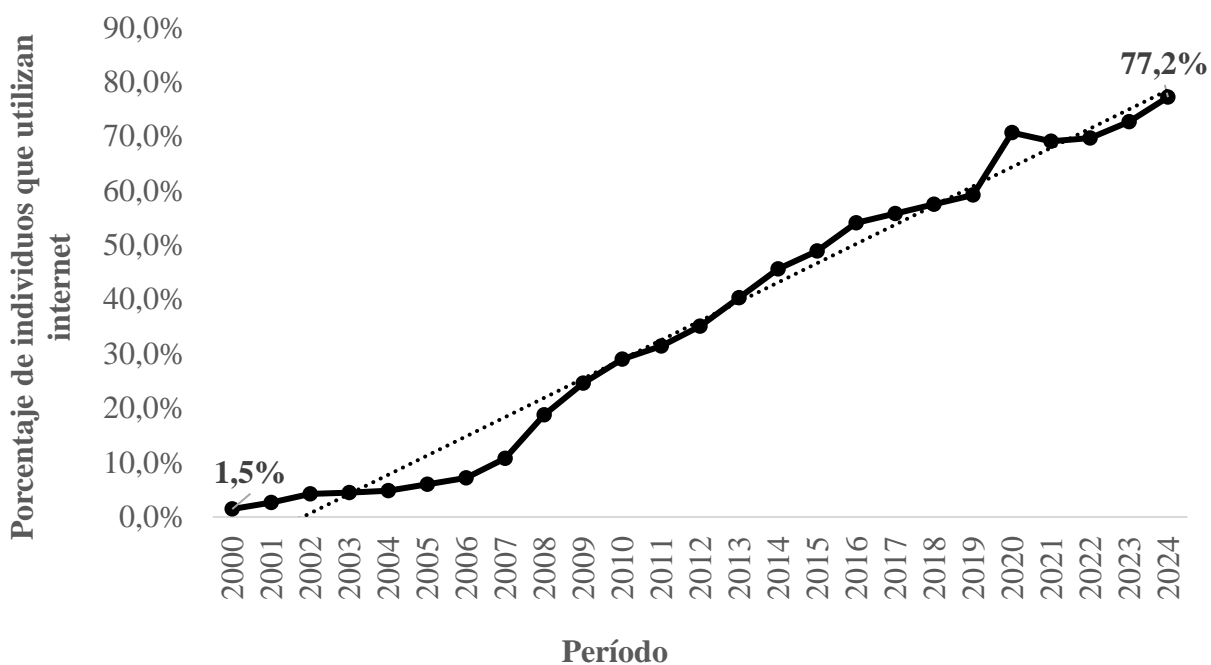
gubernamentales y las ha utilizado a su favor aplicándolas en su programa de expansión internacional. Las políticas gubernamentales “desempeñan un papel fundamental en la configuración del panorama económico en el que operan las empresas” (Kumari y Saxsena, 2023, p. 32).

Aparte de la estrategia de doble circulación, las condiciones de la estructura manufacturera china le permiten beneficiarse de los bajos costos de producción y de la disponibilidad de mano de obra económica en China, lo que le permite reducir sus gastos operativos y ofrecer productos a precios muy accesibles (Cámara de Comercio Ecuador Shanghai China, 2024, párr. 7). Temu no fabrica sus productos, por este motivo este factor constituye una oportunidad ya que los costos bajos de manufactura son un factor externo que Temu aprovecha pero que no depende de forma directa de sus capacidades internas.

Adicionalmente, el tipo de mercado en el que Temu participa, es decir el mercado de comercio electrónico, está proyectado a crecer por lo que también es un factor externo que representa una oportunidad para la plataforma. Rahmadhan et al. (2023) asocian el crecimiento del comercio electrónico a futuro con las cifras en ascenso del número de personas que usan internet (p. 28). Según estadísticas del BM (2025) hasta el año 2024 el 68% de la población mundial utilizaba internet. Específicamente hablando del caso particular del mercado en Ecuador el 77,2% de la población ecuatoriana utiliza internet (BM, 2025). La *Figura 29*. muestra una curva cuya tendencia es ascendente lo que significa que se espera un crecimiento sostenido del número de individuos que acceden a este servicio.

Figura 29.

Porcentaje de la población ecuatoriana que utiliza internet desde 2000 hasta 2024



Bajo la premisa de Rahmadhan et al. en Ecuador el mercado del comercio electrónico se proyectaría a crecer tomando en cuenta el incremento sostenido a lo largo de los años del número de personas que utilizan internet, por lo tanto, representaría una oportunidad para plataformas de comercio electrónico transfronterizo como Temu.

Sumado a esto, Temu ha identificado una oportunidad en su modelo de expansión a mercados internacionales en los regímenes de excepción o simplificación de las operaciones del comercio exterior. En Ecuador, por ejemplo, el régimen de mensajería acelerada o courier, le permite el ingreso de mercancías a través de un proceso simplificado de despacho aduanero ya que la capacidad de la aduana ecuatoriana es muy limitada para realizar los procesos de control, de tal

manera que para agilizarlos ejecuta la revisión tan solo del 2% de los paquetes que ingresan al país mediante este sistema (Robalino, 2025).

4.3.4 Amenazas de Temu

El comercio electrónico transfronterizo tiene detractores y es amenazado por ideologías políticas proteccionistas. El mercado en el que participa Temu es asociado por muchos a la evasión de impuestos y el “desplazamiento del comercio local” (Arvindkumar et al., 2024, p. 35). Por lo que, es muy sensible a la implementación de barreras al comercio, como tarifas arancelarias aplicadas a regímenes simplificados como el courier 4x4 en Ecuador. Políticas gubernamentales similares han sido aplicadas en otros mercados internacionales mucho más grandes como por ejemplo el estadounidense. En Estados Unidos existe un sistema similar al courier 4x4, denominado *de minimis*, este es considerado dentro de la normativa aduanera estadounidense como un sistema de excepción que permitía la importación diaria de paquetes cuyo valor sea inferior a ochocientos dólares americanos exentos del pago de tarifas arancelarias (Hancock, 2025, párr. 3). Tras la guerra comercial promovida por la administración del presidente Donald Trump contra China, esta exención fue eliminada durante los primeros días mayo del 2025 aplicando tarifas que llegaron hasta el 120% sobre el monto del pedido (Hancock, 2025, párr. 8). Las negociaciones entre Beijing y Washington permitieron una tregua de 90 días en los que se redujo la tarifa arancelaria hasta el 54% (LaRocco, 2025, párr. 4). Sin embargo, incluso con esta reducción, la estrategia competitiva de Temu en precios es amenazada.

La evolución del comercio electrónico ha facilitado el proceso para crear negocios en línea, lo que en consecuencia ha provocado una mayor competencia en el mercado que dificulta posicionarse dentro del mercado de comercio electrónico y evidencia la necesidad de las plataformas por implementar estrategias innovadoras (Bury, 2025, p. 1). Temu ha enfrentado esta

amenaza mediante la innovación de su estrategia de marketing, mediante herramientas como la gamificación.

CONCLUSIONES

En este trabajo de investigación se exploró la cadena logística global de Temu, su modelo de negocios y su interacción en Ecuador con el régimen aduanero de excepción tipo courier en su categoría B – 4x4, con un especial enfoque en su gestión de operaciones logísticas, estrategia de marketing y sus efectos económicos y sociales en el Ecuador.

Se concluye que el modelo de negocios de Temu es exitoso debido a la eficiencia de su cadena logística global, constituyéndose como un intermediario que permite a través de su plataforma digital la realización de transacciones directas de comercio electrónico entre fabricantes principalmente chinos y consumidores finales de 80 países alrededor del mundo mediante la consolidación de carga y gestión del transporte internacional de paquetes mediante alianzas estratégicas con proveedores, empresas de transporte y logística y operadores Courier; acogiéndose a la normativa de la jurisdicción aduanera tanto del país de origen, como la de destino, donde ha identificado una oportunidad en regímenes aduaneros de excepción, siendo uno de ellos Ecuador que forma parte de la mega logística a través del régimen de excepción courier 4x4.

La categoría B del régimen de excepción courier existe en Ecuador hace 17 años con la finalidad de que los ecuatorianos puedan importar mercancías para fines personales. Sin embargo, desde su creación sectores de la industria ecuatoriana de ropa y calzado han denunciado en múltiples ocasiones que esta modalidad provoca informalidad en el comercio y constituye una amenaza para esta industria. Cuando se han presentado estas denuncias, el gobierno ha limitado estos paquetes en peso, valor, número de paquetes y en ocasiones la política ha sido la aplicación de tarifas arancelarias, como la última impuesta en junio 2025, que para determinar la efectividad de

esta decisión es necesario una evaluación futura del segundo semestre de 2025. Esto deja ver que a pesar de haber pasado 17 años de la creación de la categoría B, y la aplicación de medidas arancelarias, el sector productivo textil y de calzado en el país todavía no puede competir en términos de precio con fabricantes chinos, debido a factores, entre otros, al alto nivel de mano de obra trabajo que concentra China y la eficiencia de su industria manufacturera.

La evidencia recopilada a lo largo de esta investigación permite concluir que el crecimiento abrupto de las importaciones realizadas mediante el régimen 4x4 durante el año 2024 está directamente relacionado con el ingreso de la plataforma Temu al mercado ecuatoriano, toda vez que, si bien otras plataformas de comercio electrónico ya operaban en el país bajo el sistema 4x4 desde el año 2008, el comportamiento de las importaciones, tanto en valor como en volumen mostraba una tendencia sostenida, sin embargo al comparar las cifras de importaciones del año 2023, antes del ingreso de TEMU a Ecuador, estas fueron de 205 MMUS\$, las cuales se incrementan en el año 2024 a 388 MMUS\$, generándose un crecimiento porcentual de 89,45% que se traduce en términos monetarios a 182,98 MMUS\$ incrementales.

El aumento en el volumen de paquetes enviados por Temu a Ecuador ha representado una oportunidad significativa para el sector de operadores courier, lo cual se evidencia en la generación de aproximadamente 40.000 plazas de empleo. A su vez, este fenómeno ha tenido un impacto positivo en los consumidores finales, al facilitar el acceso a bienes que, debido a su alto costo en el mercado nacional, anteriormente resultaban inaccesibles conforme a la encuesta aplicada, contribuyendo así a un proceso de democratización del acceso.

Adicionalmente, se determina que la mayor fortaleza de Temu como plataforma de comercio electrónico es su habilidad para generar ventas mediante la innovación de la estrategia de marketing digital evidenciada en la oferta de productos casi ilimitada y personalizada mediante

inteligencia artificial para sus clientes, la aplicación de herramientas con elementos lúdicos como la gamificación y la constante oferta de descuentos y cupones.

La pregunta se mantiene abierta sobre cómo lograr en Ecuador un equilibrio entre la competencia de plataformas de comercio electrónico transfronterizo, los sectores de la industria nacional de ropa y calzado y las importaciones a través de la categoría B – 4x4 del régimen aduanero de excepción.

RECOMENDACIONES

Con base en los resultados arrojados por la investigación, se recomienda:

A las empresas ecuatorianas del sector industrial, en función del crecimiento sostenido del mercado del comercio electrónico, desarrollar una plataforma digital de comercio electrónico que incluya una versión web y móvil mediante la cual se permita una conexión directa entre fabricantes ecuatorianos de ropa y calzado y consumidores finales, como una oportunidad de negocio. De esta manera se permite la eliminación de distribuidores intermediarios lo cual

contribuiría a reducir el precio final al consumidor. En caso de desarrollarse esta plataforma, el objetivo sería la reducción de precios y la promoción de productos, para llegar a un segmento de consumidores preocupados por el presupuesto, y también se podría implementar una sección exclusiva que apele a otro segmento de consumidores donde diferenciación vendría dada por aspectos como la alta calidad del producto, con precios mayores.

Las empresas logísticas podrían tomar el modelo de negocio de TEMU y adaptarlo en dos nuevos escenarios: el primero con el objetivo de reducir costos asociados a la logística, requiere una empresa que se encargue de recibir todos los pedidos generados mediante esta plataforma en un centro de consolidación y que los clasifique según el destino para coordinar las rutas de transporte, en este escenario, se requiere que haya un flujo abundante y constante de pedidos y que el tiempo de entrega no sea una prioridad; el segundo escenario, se aplicaría si el factor que se toma como prioridad es el tiempo de entrega y sería realizar entregas express como por ejemplo las entregas el mismo día a nivel nacional que constituirían un factor diferenciador con respecto a las plataformas transfronterizas de *e-commerce*, ya que una de sus principales debilidades son los tiempos de entrega prolongados asociados a mayores distancias, sin embargo se incurriría en mayores costos logísticos.

Al gobierno nacional se plantea la necesidad de buscar otros incentivos para lograr una mayor competitividad de la industria nacional, ya que, si bien la aplicación de tarifas arancelarias beneficia en teoría al sector productivo local, también afecta al consumidor final que hace correcto uso de este sistema y a los operadores courier que con la alta demanda de este tipo de encomiendas también han generado una cantidad importante de plazas de empleo.

BIBLIOGRAFÍA

- Adikari, S. (2025). *Channel behavior in platform retailing with reference to multi-sided marketplaces in Sri Lanka* [Tesis de maestría, Universidad de Finlandia Oriental].
<https://erepo.uef.fi/server/api/core/bitstreams/7110021e-e33c-4b76-9bfb-09ddb2e2010b/content>
- Angulo, S. (9 de septiembre de 2024). Temu desborda de pedidos a los couriers en Ecuador. *Diario expreso*. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/temu-pedidos-couriers-ecuador-comercio-online-212783.html>
- Alcaide, J., Díez, M. y Almorza, C. (2019). La experiencia de cliente y el poder del cliente. *Customer Experience Las Claves de la Experiencia de Cliente en la Era Digital Cognitiva* (pp. 48-49). Autoedición.
- Arvindkumar, D., Pérez, S. y Santos, R. (2024). *Externalidades negativas en los modelo de negocio de las plataformas marketplace* [Tesis de grado, Universidad de La Laguna].
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/38664/Externalidades%20negativas%20en%20los%20modelo%20de%20negocio%20de%20las%20plataformas%20marketplace.%20Casos%20Amazon%20y%20Aliexpress.pdf?sequence=1>
- Astudillo, G. (25 de mayo de 2025). Empresarios de Ecuador piden más controles a los paquetes courier del régimen 4x4. *El Comercio*.
<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/empresarios-ecuador-controles-paquetes-regimen-4x4/>

- Babenko, V., Kulczyk, Z., Perevosova, I., Syniavska, O. y Davydova, O. (2019). Factors of the development of international e-commerce under the conditions of globalization. *EDP Sciences*, 65(8), 1-6. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196504016>
- Backlinko Team. (3 de febrero de 2025). *Temu revenue and usage Statistics*. Backlinko. Recuperado el 16 de julio de 2025 de <https://backlinko.com/temu-stats#temu-sales-worldwide>
- Banco Central del Ecuador. (2025). *Estadísticas de comercio exterior de bienes*. <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2303281959/OpenDocument/opendoc/opendocument.jsp?logonSuccessful=true&shareId=4>
- Banco Mundial. (2025). *Fuerza laboral, total – China*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.IN?locations=CN>
- Banco Mundial. (2025). *Individuos que utilizan internet (% de la población)*. https://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.ZS?name_desc=false
- Banco Mundial. (2025). *Población, total – China*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=CN>
- Bilgihan, A., Kandampully, J. y Zhang, T. (2016). Towards unified customer experience in online shopping environments. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 102-119. <http://dx.doi.org/10.1108/IJQSS-07-2015-0054>
- Bury, E. (2025). *AI-driven gamification in e-Commerce a case study of consumer engagement and sales growth on Temu* [Tesis de grado, Universidad de Ciencias Aplicadas Novia]. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/882642/Bury_Emely.pdf?sequence=2

- Cámara de Comercio Ecuador Shanghai China. (10 de julio de 2024). Temu es la nueva plataforma de ventas China. *Blog*. <https://camaraecuadorshanghai.com/temu-ecuador-10-cosas-que-debes-saber-antes-de-comprar/>
- Chen, Y. (2024). The impact of cross-border e-commerce development on China's export trade. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 101(1), 144-150. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/101/20231675>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones [COPCI]. Ley s/n de 2010. 16 de diciembre de 2010 (Ecuador).
- Cortes, D. (2024). *¿Qué es el comercio internacional?*. <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-comercio-internacional.html>
- Del Alcázar, J. (2025). *Ecuador Estado Digital Parte 4: Sitios Web y Aplicaciones Móviles*. <https://www.mentinno.com/informesdigitales-ecuador/>
- Ding, F., Huo, J. y Kucht, J. (2017). The development of cross border E-commerce. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 37, 370-383. <https://doi.org/10.2991/ictim-17.2017.37>
- Edwards, K. (14 de septiembre de 2024). *Margen de error en las encuestas: ¿Qué es y cómo abordarlo?*. SurveyLab. <https://www.surveylab.com/blog/margin-of-error/>
- El Comercio. (8 de octubre de 2014). Así llegamos a pagar USD 42 en las compras por internet. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/4x4-couriers-ecuador-importaciones-regulaciones/>

El Comercio. (25 de diciembre de 2017). Tasa para courier aplica desde el 15 de enero del 2018.

El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/tasa-courier-envios-correos-paquetes/>

El Comercio. (23 de mayo de 2022). Importaciones bajo el sistema 4x4 se multiplicaron por 13 en un año. *El Comercio*.

<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/importaciones-sistema-4x4-multiplicaron-senae/>

Forbes Ecuador. (16 de junio de 2025). *4x4: US\$ 128 millones para el estado y alivio para la industria nacional*. <https://www.forbes.com.ec/today/4x4-us-128-millones-estado-alivio-industria-nacional-n73944>

Gelder, K. (24 de junio de 2025). *Principales aplicaciones de compras a nivel mundial en 2024, por número de descargas*. Statista. Recuperado el 16 de julio de 2025 de

<https://www.statista.com/statistics/1428596/most-downloaded-shopping-apps-worldwide/>

Gill, S. (5 de enero de 2025). *Estadísticas de patrimonio neto, ingresos y uso de Shein 2025*.

Priori Data. Recuperado el 16 de julio de 2025 <https://prioridata.com/data/shein-revenue-statistics/>

Hancock, A. (27 de mayo de 2025). *Temu's Chinese owner sees profits plunge as trade war bites*. British Broadcasting Corporation.

<https://www.bbc.com/news/articles/cy8dvywypp2o>

Huotari, K. y Hamari, J. (3-5 de octubre de 2012). *Defining gamification – a service marketing perspective* [Resumen de presentación de la conferencia]. Décimo sexta Conferencia

Académica Internacional Mindtrek, Tampere, Finlandia.

<http://dx.doi.org/10.1145/2393132.2393137>

Kumari, S. y Saxsena, P. (2023). The role of government policies in shaping business economics.

Journal of Business Economics and Management, 37(1), 32.

<https://admin.mantechpublications.com/index.php/JoBEM/issue/viewFile/5541/6131>

LaRocco, L. (10 de julio de 2025). *Trump's trade war led Amazon's low-cost Asian rivals Temu,*

Shein into retreat, but it may be temporary. Consumer News and Business Chanel.

<https://www.cnbc.com/2025/07/10/trump-trade-war-led-to-temu-shein-retreat-amazon-rivals-may-be-back.html>

Lee, E., Ryu, I. y Moon, J. (2024). Comparative Study of Domestic and International Customer

Perceptions in the E-commerce Industry Using Big Data: AliExpress, Temu, and Shein.

Journal of Korean Society for Quality Management, 52(4), 700-716.

<https://doi.org/10.7469/JKSQM.2024.52.4.699>

Liu, A., Osewe, M., Shi, Y., Xiaofei, Z. y Yanping, W. (2022). Cross-border e-commerce

development and challenges in China: a systematic literature review. *Journal of*

Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, 17(1), 70-88.

<https://doi.org/10.3390/jtaer17010004>

López, P. (2004). Población Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 09(08), 69-74.

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es)

Magretta, J. (mayo de 2002). *Why Business Models Matter.* Harvard Business Review.

<https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>

Ministerio de Comercio de la República Popular China. (2020). *MOFCOM Department of Electronic Commerce and Informatization on the development of the online retail market in 2020*. Departamento de Comercio Electrónico e Informatización.

https://english.mofcom.gov.cn/News/SpokesmansRemarks/art/2021/art_aac9e2edb2034f5db660a81245914379.html#:~:text=According%20to%20customs%20statistics%2C%20China's,rural%20revitalization%20and%20poverty%20alleviation.

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2025). *Gobierno nacional aplica un arancel al régimen courier 4x4 para frenar el uso indebido y proteger a la industria nacional*. <https://www.produccion.gob.ec/gobierno-nacional-aplica-un-arancel-al-regimen-courier-4x4-para-frenar-el-uso-indebido-y-proteger-a-la-industria-nacional/>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2020). Informe Anual Estadístico del Sector Postal Ecuatoriano Año 2020. https://regulacion.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/Informe_estad%C3%ADstico_anual_2020.pdf

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2024). Boletín Semestral Estadístico del Sector Postal Ecuatoriano I Semestre 2024. https://regulacion.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2025/01/Boletin-semestral_estadistico_postal_-S1_2024.pdf

Mir, P. (21 de julio de 2024). *Estos son los países más poblados del mundo en 2024 (y no, China no encabeza la lista)*. National Geographic España. https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/estos-son-paises-mas-poblados-mundo-2024-china-no-encabeza-lista_22826

- Nápoles, P. (2020). El teorema Heckscher-Ohlin y la economía mexicana. Una visión crítica de la economía neoliberal. *El Trimestre Económico*, 87(345), 99-131.
<https://doi.org/10.20430/ete.v87i345.929>
- Naqvi, M., Guoyan, S. y Abbas, M. (2021). Measuring the Influence of Web Features in the Online Gamification Environment: A Multimediation Approach. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2021(1), 1-17.
<https://doi.org/10.1155/2021/3213981>
- Organización de las Naciones Unidas (2011). *Estadísticas del comercio internacional de mercancías Conceptos y definiciones, 2010*. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, Naciones Unidas, [https://unstats.un.org/unsd/trade/eg-imts/IMTS%202010%20\(Spanish\).pdf](https://unstats.un.org/unsd/trade/eg-imts/IMTS%202010%20(Spanish).pdf)
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pineda, E., Alvarado, E. y Hernández de Canales, F. (1994). Diseño metodológico. ¿Cuál es el abordaje y cuáles son sus métodos?. *Metodología de la investigación: Manual para el desarrollo de personal de la salud* (2ª ed., pp. 108-129). Autoedición.
- Pilvi, H. (2016). *E-commerce payment methods – from traditional to online store* [Tesis de grado, Universidad de Ciencias Aplicadas de Karelia].
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115847/Heiskanen_Pilvi_Thesis_Final.pdf?s

Ponce, F. (2025). *Rendición de cuentas del período 2024: Cuenta y Razón*.

<https://conexion.puce.edu.ec/wp-content/uploads/2025/01/RendicionCuentas2024.pdf>

Purnama, P. y Yao, M. (2019). The relationship between international trade and economic

growth: an empirical finding from ASEAN countries. *International Journal of Applied*

Business Research, 1(2), 112-123. <https://doi.org/10.35313/ijabr.v1i02.72>

Rahmadhan, M., Sensuse, D., Suryono, R. y Kautsarina. (2023). Trends and Applications of

Gamification in E-commerce: A Systematic Literature Review. *Journal of Information*

Systems Engineering and Business Intelligence, 9(1), 28-37.

<https://doi.org/10.20473/jisebi.9.1.28-37>

Reglamento1-2008-R3 [Corporación Aduanera Ecuatoriana]. Por la cual se establece el

reglamento específico para el régimen particular o de excepción de tráfico postal

internacional y correos rápidos o courier. 17 de enero de 2008.

Resolución 002-2023 de 2023 [Comité de Comercio Exterior]. Por la cual se establece la

nomenclatura de designación y codificación de mercancías del Ecuador. 2 de marzo de

2023.

Resolución 003-2014 de 2014 [Pleno del Comité de Comercio Exterior]. Por la cual se establece

reformular la Resolución 023-2014. 19 de septiembre de 2014.

Robalino, A. (2025). *4x4: US\$ 128 millones para el Estado y alivio para la industria nacional /*

Entrevistado por Forbes Ecuador. Forbes Ecuador.

Rosales, M. (30 de mayo de 2025). *Ejemplo de Análisis FODA de Temu: el Gigante del E-commerce de Ultra Bajo Costo*. Web y Empresas.

https://www.webyempresas.com/ejemplo-de-analisis-foda-de-temu/#2__Debilidades_W

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2025). *Senae presentó los principales hitos de su gestión 2024 en su rendición de cuentas*. <https://www.aduana.gob.ec/senae-presento-los-principales-hitos-de-su-gestion-2024-en-su-rendicion-de-cuentas/>

Tan, Y. (2024). *Market entry strategies of Temu and Shein: a comparative analysis* [Tesis de grado, Universidad de Nueva York en Shanghai].

https://www.researchgate.net/profile/Yizhi_Tan2/publication/391980758_Market_Entry_Strategies_of_Temu_and_Shein_A_Comparative_Analysis/links/682f3ba7d1054b0207f0e2c7/Market-Entry-Strategies-of-Temu-and-Shein-A-Comparative-Analysis.pdf

Temu. (2025). *Acerca de Temu*. <https://www temu.com/es/about-temu.html>

Thomala, L. (2025) *Number of global downloads of shopping app Temu from September 2022 to May 2025*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1393504/temu-number-of-app-downloads-worldwide/>

Universidad Piloto de Colombia. (s.f.). *Temu: este es el proceso logístico detrás de un pedido*.

<https://estudiarvirtual.unipiloto.edu.co/blog/temu-este-es-el-proceso-logistico-detras-de-un-pedido>,

Uribe, M. (2024). *Temu desborda de pedidos a los couriers en Ecuador/ Entrevistado por Sebastián Angulo*. Diario Expreso.

- Vijayasri, G. (2024). The importance of international trade in the world. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, 13(1), 16-23.
https://www.enrichedpublications.com/ep_admin/journal/pdf/1709702009.pdf#page=22
- Wang, J. (2014). Opportunities and challenges of international e-commerce in the pilot areas of China. *International Journal of Marketing Studies*, 6(6), 141-149.
<https://doi.org/10.5539/ijms.v6n6p141>
- Yadav, G. y Rai, J. (2017). The Generation Z and their Social Media Usage: A Review and Research Outline. *Global Journal of Enterprise Information System*, 9(2), 110-116.
- Yue, H., Wu, J. y Yao, L. (2017). Analysis on the Development and Bottlenecks of China's Cross-Border E-commerce. *Studies in Asian Social Science*, 4(2), 26-35.
<https://doi.org/10.5430/sass.v4n2p26>
- Zhang, W. (2025). Business model innovation of cross-border e-commerce platforms under the “dual circulation” strategy: case studies of Shein and Temu. *Journal of Economic and Managerial Dynamics*, 1(1), 16-23. <https://doi.org/10.54254/3657-4300/1/2025003>

