

REPÚBLICA DEL ECUADOR



**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO**

**Estudio de Caso para obtener la Maestría Profesional en
Gerencia de Empresas Públicas**

TITULO

**“LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA
PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P: INCIDENCIA
DE LAS CONDICIONES TÉCNICO-OPERATIVAS, GESTIÓN
COMERCIAL Y LÍNEAS DE NEGOCIO.”**

**Autor: Augusto Fabricio Crespo Toscano
Director: Dr. José Wagner**

Quito, febrero de 2018



INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
LA UNIVERSIDAD DE LOS RIOS

**SECRETARÍA
GENERAL**

No.061- 2018.

ACTA DE GRADO

En la ciudad de Quito, a los siete días del mes de junio del año dos mil dieciocho, **CRESPO TOSCANO AUGUSTO FABRICIO**, portador de la cedula: 1708590575, **EGRESADO DE LA MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS PÚBLICAS 2017-2019**, Aprobó el examen de gracia, dando así cumplimiento a los requisitos puntualizados en la Ley Orgánica de Educación Superior y la normativa institucional, previos a la obtención del título de: **MAGISTER EN GERENCIA DE EMPRESAS PÚBLICAS**.

Habiendo obtenido las siguientes notas:

Promedio Académico: 8.64

Nota Examen de gracia: 7.33

Nota Final Promedio: 7.98

En consecuencia, **CRESPO TOSCANO AUGUSTO FABRICIO**, se ha hecho acreedor al título mencionado.

Para constancia firma:

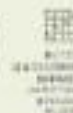
Abg. Ximena Carvajal Chiriboga
Directora de Secretaría General



INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

**SECRETARÍA
GENERAL**

Se conforma con la fección
prevista en el estatuto del IAN
CONFIRMO que la presente es fiel
copia del original.



Firma:

Fecha:

Secretaría General

AUTORIA

Yo, Augusto Fabricio Crespo Toscano, máster, con CC 1706590575 declaro que las ideas, juicios, valoraciones interpretaciones, consultas bibliograficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo, asi como los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigacion, son de absoluta responsabilidad del autor de trabajo de titulacion. Asi mismo me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes a los temas de honestidad académica.



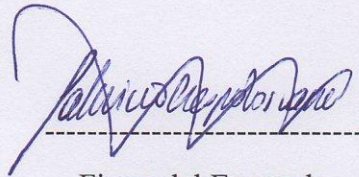
Firma

CC. 1706590575

AUTORIZACION DE PUBLICACION

Autorizo al Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) la publicación de Sostenibilidad Económica de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P: incidencia de las condiciones Técnico-Operativas, gestión comercial y líneas de negocio, de su bibliografía y anexos, como artículo en publicaciones para lectura seleccionada o fuente de investigación, siempre dando a conocer el nombre del autor y respetando la propiedad intelectual del mismo.

Quito, febrero, 2018



Firma del Egresado

AUGUSTO FABRICIO CRESPO TOSCANO

CC. 1706590575

SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P: INCIDENCIA DE LAS CONDICIONES TÉCNICO-OPERATIVAS, GESTIÓN COMERCIAL Y LÍNEAS DE NEGOCIO

1. Resumen

En el presente trabajo cuyo tema es investigar la sostenibilidad económica de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P: incidencia de las condiciones técnico-operativas, gestión comercial y líneas de negocio, se realizó el adecuado diagnóstico investigando en función de conocer las condiciones Técnico-Operativas, entender la Gestión comercial, mostrar las líneas de negocio y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE EP.

Es muy importante destacar que después de describir los respectivos indicadores se realizó una adecuada propuesta, la misma que está en función del Cuadro de Mando Integral.

2. Palabras clave: Eficacia, Eficiencia, Productividad, Empresa Sostenible/Sostenibilidad:

3. Introducción

El 29 de septiembre de 1971 mediante decreto supremo 1415 se crea la primera Ley General de Correos, la misma que da facultad a la Empresa Nacional de Correos del Ecuador, con personería jurídica adscrita al Ministerio de Obras Públicas, cuyas actividades principales serán el coordinar actividades con la UPU – Unión Postal Universal y la UPAEP – Unión de las Américas España y Portugal.

La Constitución instaura a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial, promover la

igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo.

Con la promulgación de la Ley General de los Servicios Postales, se crea la Agencia de Regulación y Control Postal (ARCPPostal) como un organismo técnico administrativo especializado y desconcentrado, adscrito al Ministerio rector del sector postal, con personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y patrimonio propio. (Pablos Rodríguez, J. L, 2009)

El desarrollo del país impone nuevos desafíos de orden social y técnico. La Agencia está asumiendo tales desafíos como un compromiso para atender los requerimientos de eficiencia, transparencia y modernidad que demanda la historia.

Una vez que se identificó el problema en la empresa CDE – EP se hizo el levantamiento de la información respectiva.

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos se propone una estructura, así como la cadena de valor que permitirá dinamizar la ejecución y promover el cumplimiento de los objetivos planteados mediante métodos específicos de gestión definidos en cada nivel estructural. Finalmente, la estrategia es trasladada a proyectos, los mismos que se ejecutarán de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria y criterios de priorización.

5. Desarrollo:

- a. Conocer las condiciones Técnico-Operativas y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE EP.**

I. Diagnóstico Gestión de operaciones postales

Para estructurar el análisis de la situación actual mediante el método los procesos causales o Planificación Estratégica Situacional, es necesario

realizar el análisis de los principales indicadores del sector con la finalidad de identificar el problema focal para luego clasificar las causas y posteriormente establecer los nudos críticos de la problemática que va a permitir construir las estrategias.

II. Diagnóstico Gestión de operaciones Logísticas y Otros

Según decreto Ejecutivo 324 fechado el 14 de abril del 2010 publicado en el Registro Oficial No. 184 se crea la Empresa Pública Correos del Ecuador – CDE – EP la misma que funcionará como “Operador Público” que operará con autonomía financiera propia ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. La empresa es adscrita al MINTEL (Ministerio de Telecomunicaciones).

Además la empresa pertenece a la UPAEP (Unión Postal de las Américas, España y Portugal) y a la Unión Postal Universal, esto le da la facultad de recibir, clasificar y enviar correspondencia a los países miembros de la Unión Postal.

Debido a que el correo es un servicio básico universal e indispensable para la ciudadanía, la empresa tiene como objetivo: ofrecer un servicio cada vez más seguro, eficiente, rápido y de excelente calidad.

La finalidad de la empresa pública Correos del Ecuador CDE E.P., es proporcionar, mantener y promover la calidad del servicio de admisión, curso y entrega de los envíos de correspondencia a nivel nacional; y, cooperar en el ámbito internacional, según los convenios vigentes en esta materia.

Las encomiendas postales (paquetes y bultos) llegadas a las oficinas del país, serán recibidas, custodiadas, manejadas, transportadas y distribuidas exclusivamente por “Correos del Ecuador”, acorde con las normas constantes en los convenios internacionales vigentes.

Funcionamiento.

La empresa de Correos del Ecuador CDE – EP mantiene los siguientes servicios y productos, los mismos que se detallan a continuación, así:

Figura No. 1

Servicio Postales de la Empresa CEE – EP



Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

- **SERVICIO POSTAL EMS (Express Mail Service)**

El correo urgente es un servicio acelerado de entrega de correo por el cual el cliente paga un recargo y recibe una entrega más rápida. El correo exprés es un servicio para correo nacional e internacional y en la mayoría de los países está regido por la administración postal propia del país.

- **SERVICIO POSTAL CERTIFICADO**

El servicio de correo certificado garantiza la llegada de su carta o paquete por la oficina de correos. Genera un número de artículo único y proporciona la verificación de la firma en el momento de la entrega. Puede verificar el estado de la entrega en línea y la oficina de correos mantiene un registro.

Es decir es un servicio a un costo menor, pero con más tiempo de entrega que el servicio EMS.

- **SERVICIO POSTAL ORDINARIO**

Es la forma más económica de enviar sus regalos, postales, cartas y paquetes dentro del país y el exterior.

- **SERVICIO POSTAL DE VOLANTEO**

Consiste en el servicio de entrega de volantes, estados de cuenta, etc. Consiste en manera zonificada o masiva.

- **SERVICIO POSTAL 4X4**

Servicio postal dirigido especialmente a los migrantes ecuatorianos, que consiste en el envío de mercadería sin fines de lucro.

- **CLUB CORREOS**

Está enfocado a compras internacionales con apartados postales en Miami y luego es enviado al Ecuador.

- **EXPORTAFÁCIL**

Fomentar las exportaciones, mediante envíos postales.

- **CORREO GIROS**

Transferencias de dinero.

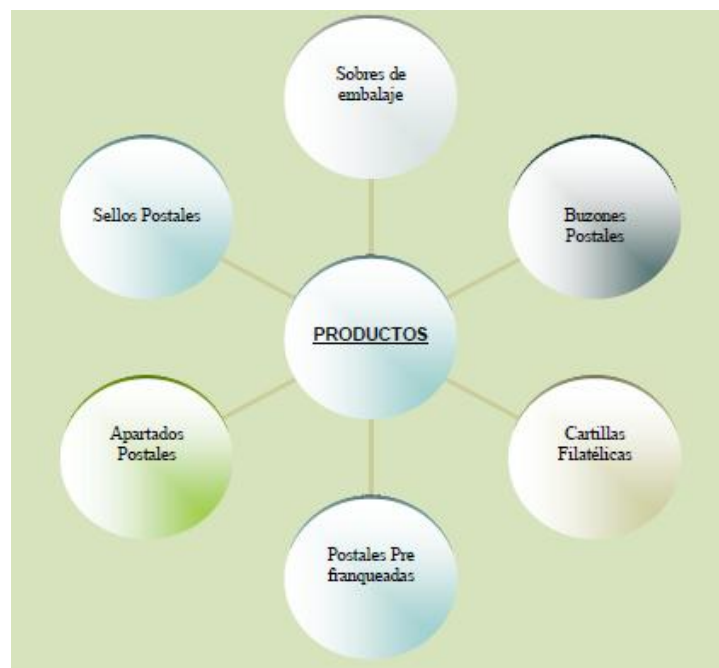
- **DISTRIBUCIÓN MASIVA**

Envío de estados de cuenta, material pop, revistas.

PRODUCTOS

Figura No. 2

Productos Postales de la Empresa CDE – EP



Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

- **BUZONES POSTALES**

Instalados en sitios públicos y privados.

- **TARJETAS POSTALES PREFRANQUEADAS**

Emitidos por Correos del Ecuador, donde se imprime el valor correspondiente de envío.

- **SOBRES DE EMBALAJE POSTAL TURÍSTICOS**

Sobres diseñados con imágenes del Ecuador, distribuidos de manera gratuita.

- **APARTADOS POSTALES**

Facilitan el envío y recepción de paquetes.

- **SELLO POSTAL**

Son especies valoradas por la empresa CDE - EP

III. Indicador de Eficiencia=Recursos Utilizados/Recursos asignados

Este indicador permite evaluar la asignación de recursos, es decir el grado de consecución de recursos alcanzados. (Brealey, Richard A., y Myers Stewart, C, 1996)


En la empresa CDE – EP se mide con el indicador GPR, así:

Porcentaje de reducción de retraso en la correspondencia a despachar =

$$\frac{\text{Número de correspondencia despachada con retraso}}{\text{Número total de correspondencia despachada}}$$

Tabla No. 1 Reporte de Indicadores GPR

Porcentaje de reducción de retraso en la correspondencia a despachar

 REPORTE DE INDICADORES GPR														
Dirección:	Nacional de Clasificación													
Nombre Indicador:	Porcentaje de reducción de retraso en la correspondencia a despachar										Fecha:	31/12/2016		
Frecuencia:	Mensual													
Fórmula:	Número de correspondencia despachada con retraso / Número total de correspondencia despachada										Meta año 2016:	9,0%		
PERIODO	2016													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Meta del Periodo	14%	14%	14%	13%	13%	12%	11%	11%	10%	9%	9%	9%	9%	
Número de correspondencia despachada con retraso	9.863	13.863	17.838	13.179	8.527	27.251	21.827	24.407	19.301	36.151	30.613	19.048	19.048	
Número total de correspondencia	274.278	280.463	404.680	380.142	293.021	453.269	458.005	460.992	465.167	554.333	567.522	504.834	504.834	
Resultado del Periodo	3,60%	4,94%	4,41%	3,47%	2,91%	6,01%	4,77%	5,29%	4,15%	6,52%	5,39%	3,77%	3,77%	
Cumplimiento	● 25,69%	● 35,31%	● 31,49%	● 26,67%	● 22,38%	● 50,10%	● 43,32%	● 48,13%	● 41,49%	● 72,46%	● 59,94%	● 41,92%	● 41,92%	

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Donde para el mes de enero de 2016 se tiene:

Una meta del 14%

Numero de correspondencia despachada = 9.863

Número total de correspondencia recibida = 274.278

Resultado del periodo = $(9.863 / 274.278) * 100$

Resultado del periodo = 3.60 %

Cumplimiento = $(3.60 / 14) * 100$

Cumplimiento = 25.69 %

De igual manera se tiene para los siguiente meses de 2016 dando un acumulado de 41.92 % que es relativamente un valor muy bajo en función de la cantidad de despachos que se tiene que entregar.

Tabla No. 2 Reporte de Indicadores GPR
Porcentaje de eficacia de envíos entregados

CORREOS													
REPORTE DE INDICADORES GPR													
Dirección:	Operaciones Postales												
Nombre Indicador:	Porcentaje de Eficacia de envíos entregados										Fecha:	31/12/2017	
Frecuencia:	Mensual										Periodo de Reporte:	Diciembre 2017	
Fórmula:	Cantidad de entregas efectuadas en tiempo ofrecido/cantidad de entregas *100										Meta año 2017:	96.0%	
PERIODO	2017												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Meta del Periodo	84.0%	90.5%	91.0%	91.5%	92.0%	92.5%	93.0%	93.5%	94.0%	94.5%	95.0%	96.0%	96%
Cantidad de entregas efectuadas en tiempo ofrecido	390,726	386,497	344,647	474,670	499,806	590,228	576,084	515,751	516,101	483,389	617,187	597,576	597,576
Total de entregas ingresadas a gestión	465,151	440,202	424,285	582,417	597,854	688,714	671,270	601,179	596,649	561,819	715,413	691,799	691,799
Resultado del Periodo	84.0%	87.80%	81.23%	81.50%	83.60%	85.70%	85.82%	85.79%	86.50%	86.04%	86.27%	86.38%	86.38%
Cumplimiento	100.00%	97.02%	89.26%	89.07%	90.87%	92.65%	92.28%	91.75%	92.02%	91.05%	90.81%	89.98%	89.98%

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

$$\text{Porcentaje de Eficacia de envíos entregados} = \frac{\text{Cantidad de entregas efectuadas en tiempo ofrecido}}{\text{cantidad de entregas}} * 100$$

No se cumple con la meta, debido a que no se cuenta con la flota operativa en un 100%, en consecuencia se producen retrasos en los encaminamientos a nivel nacional y por ende insatisfacción por el servicio prestado ya que no se cumple con la promesa de venta.

Al mes de diciembre de 2017 el porcentaje de eficacia de envíos entregados alcanza el 86.38%.

b. Entender la Gestión comercial y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE EP.

A partir de julio del 2014 el COMEX dictamina la Resolución 023 – 2014 la misma que limita por USD 42.00 de arancel fijo el ingreso al país de 5 paquetes al año o en valor a USD 1.200 lo que ocurra primero, para migrantes se extiende a 12 envíos al año con un valor de USD 2.40 ésta medida tomada por el gobierno anterior aniquiló a la empresa reduciendo a un 70% sus ingresos del año 2015 con respecto al año 2014.

Llegando a tener para el 2014 un déficit de USD 7'926.670,24 y una necesidad financiera de 7'873.904,86 para el año 2017, lo que da un total de USD 15'800.575,10. Según datos obtenidos en el Ministerio de Finanzas de la Empresa de Correos del Ecuador CDE-EP.

c. Mostrar las líneas de negocio y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE EP.

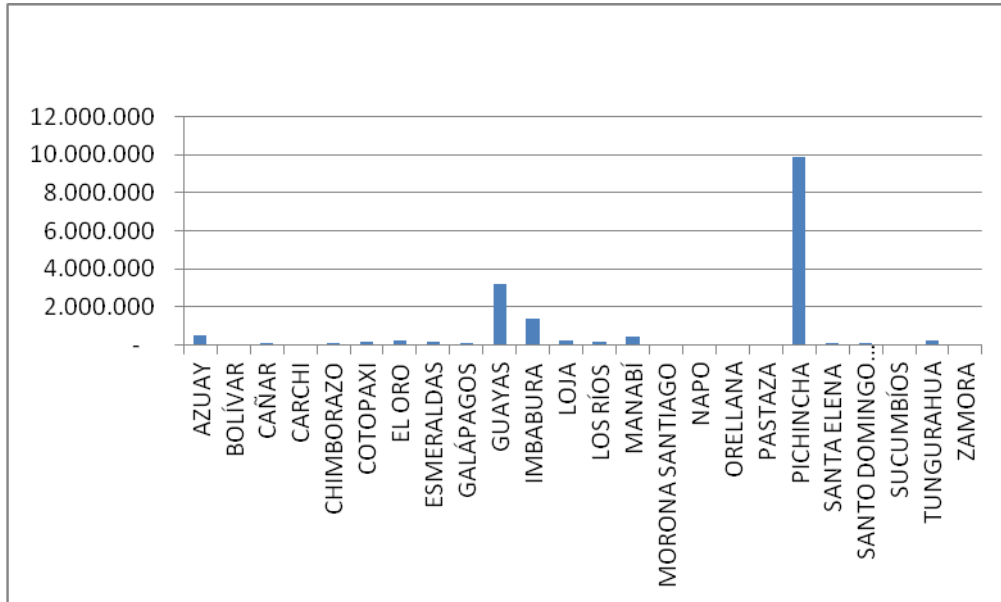
I. Diagnóstico Gestión Nacional de Negocios

Según datos proporcionados por la Gerencia de Operaciones de la empresa CDE – EP las provincias en el Ecuador en el año 2016 que más correspondencia procesaron son Guayas con 3.190.068 unidades y Pichincha con 9.856.470 respectivamente, tal como lo indica la siguiente figura, así:

Figura No. 3

Consolidado provincias año 2016

CORRESPONDENCIA PROCESADA CDE E.P.

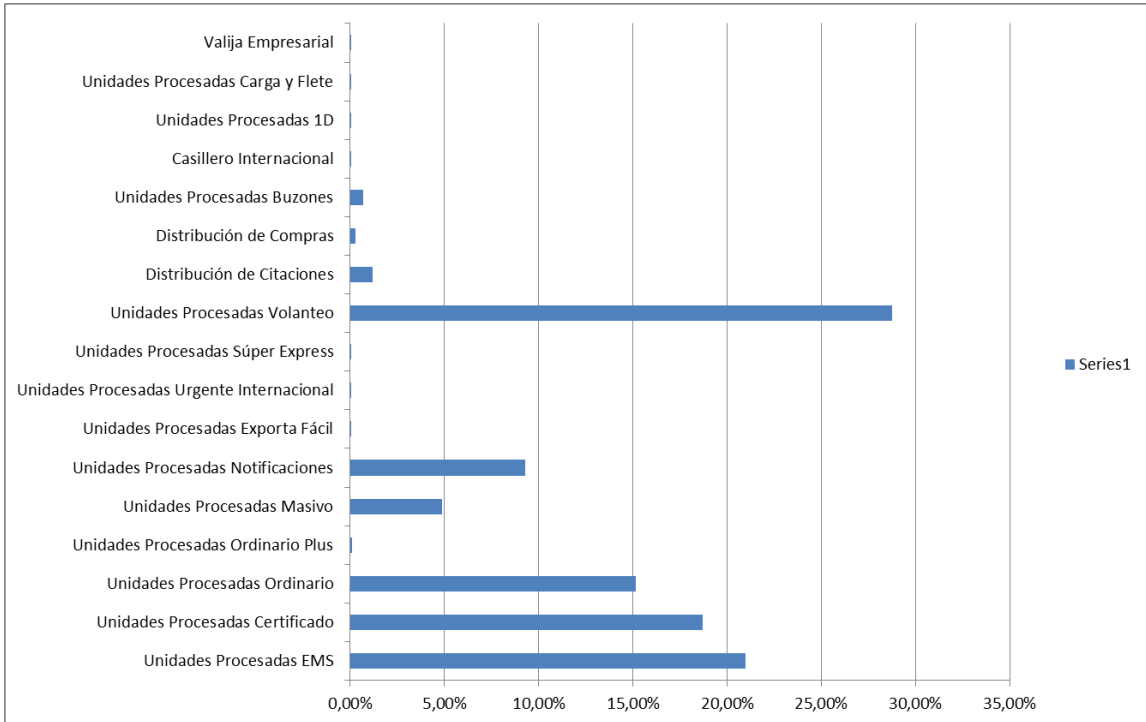


Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Figura No. 4

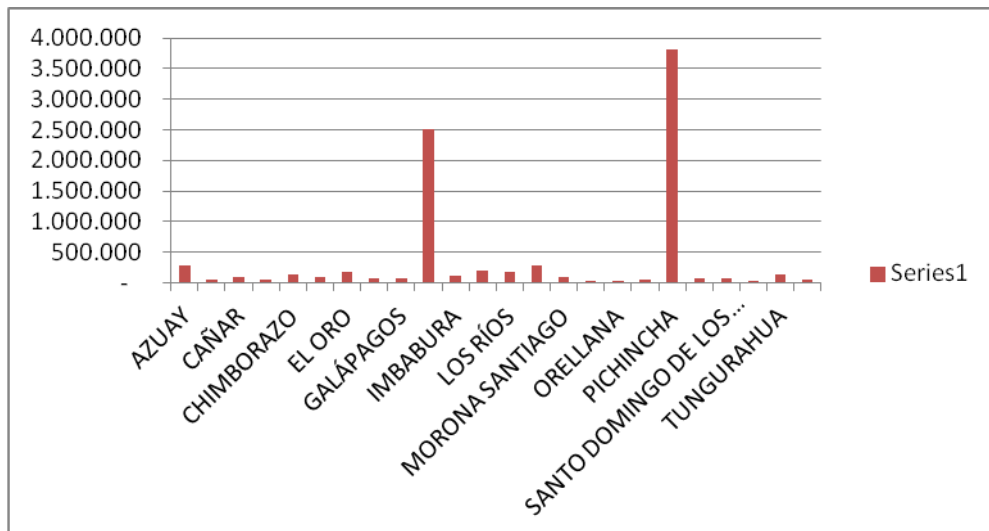
Consolidado provincias año 2016

Servicios Postales Tradicionales CDE E.P.



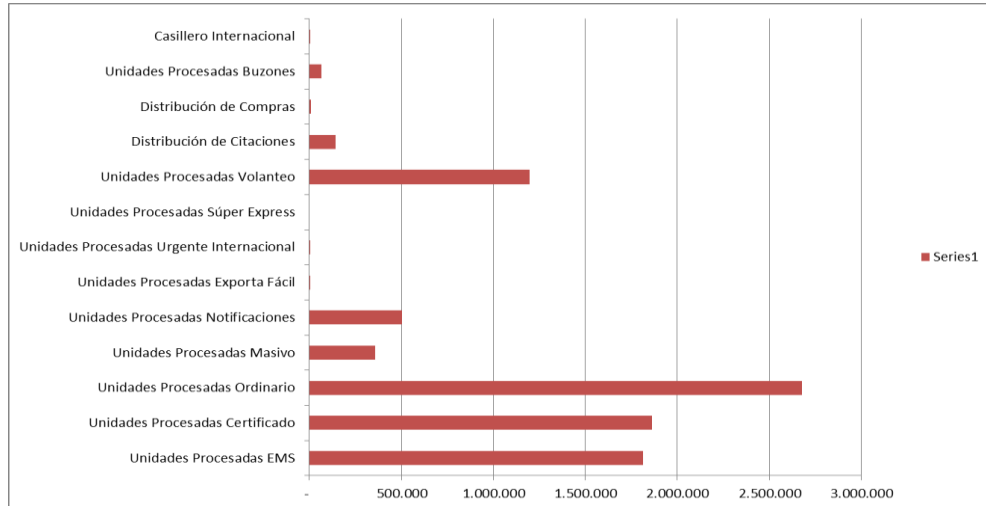
Fuente: Operaciones postales de CDE – EP
 Con respecto al año 2016 los servicios Postales Tradicionales de la empresa CDE E.P representaron un 28% las “Unidades Procesadas de Volanteo” seguidas de “Unidades Procesadas EMS” con un 20.98% respectivamente.

Figura No. 5
Consolidado provincias año 2017
CORRESPONDENCIA PROCESADA CDE E.P.



Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Figura No. 6
Consolidado provincias año 2016
Servicios Postales Tradicionales CDE E.P.



Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Igual comportamiento se tuvo para el año 2017 en relación a correspondencia procesada CDE E.P y los Servicios Postales Tradicionales CDE E.P.

Según el departamento de Operaciones de la empresa CDE – EP manifiesta que al mes de Diciembre 2017 se han procesado un total de 619.573 piezas. La variación que se presenta con el mes de Diciembre del 2016 es una disminución de 42,42%. Se debe considerar que la cantidad de piezas disminuyó con respecto al año anterior, toda vez que los servicios de Notificaciones, Masivo y Volanteo presentan una disminución considerable. Se debe considerar que los servicios de Lectofacturación y Valija Empresarial no son considerados piezas procesadas de acuerdo a Memorando No. CDE-EP-DM-2017-0016-M remitido por la Dirección de Marketing con fecha 06 de febrero de 2017.

Pichincha y Guayas procesan al mes de Diciembre de 2017 el 73,02% de piezas a nivel nacional. Mientras que los servicios de EMS, Ordinario y Certificado alcanzan el 73,58% de las piezas procesadas, considerando el desglose por servicios. (**Empresa CDE - EP, 2018**) para mayor detalle ver Anexo No. 5

Finalmente se procesó 29.991 piezas por día considerando una jornada de 19 días al mes. En el presente reporte se hace la diferenciación entre los servicios que hasta el año anterior se reportaban como piezas procesadas y que en el periodo actual no lo son. La variación que se presenta entre los años se la calcula sin considerar Lectofacturación y Valija Empresarial en el Año 2016. Para mayor detalle ver Anexo No. 2

II. Sistema de Administración de Correspondencia SAC Indicador=Numero de despachos cumplidos*100/número total de despachos recibidos en el SAC.

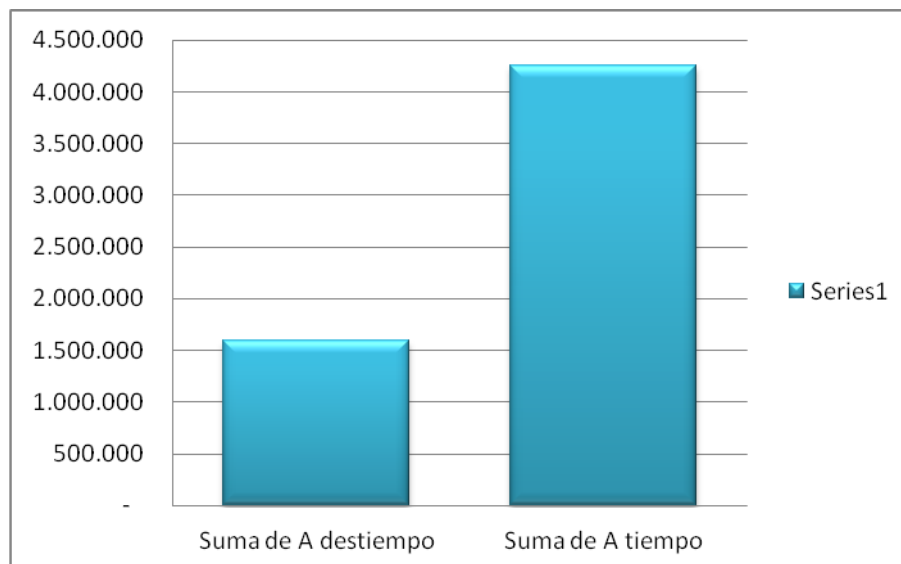
A continuación se describe en el Anexo No. 1 el número de despachos entregados a destiempo vs. Número de despachos entregados a tiempo, año 2017 de la empresa CDE – EP

Tabla No. 3
Despachos entregados a tiempo y destiempo en la CDE – EP, año 2017

Valores		
Suma de A destiempo	1.599.980	27%
Suma de A tiempo	4.250.568	73%
Suma de TOTAL	5.850.548	100%

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Figura No. 7
Despachos entregados a tiempo y destiempo en la CDE – EP, año 2017



Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Figura No. 8
Reporte de Indicadores GPR , año 2017

CORREOS													
REPORTE DE INDICADORES GPR													
Dirección:	Nacional de Operaciones												
Nombre Indicador:	Porcentaje de entrega a tiempo de los envíos EMS internacionales de importación.										Fecha:	31/12/2017	
Frecuencia:	Trimestral												
Fórmula:	Número de envíos EMS receptados / Número de envíos distribuidos, conforme a Norma de Distribución de Ecuador										Periodo de Reporte:	Sept - Nov 2017	
	Meta año 2017: 98.0%												
PERIODO	2017												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Meta del Periodo			95%		96%			97%			98%		98%
Porcentaje de entrega a tiempo de los envíos EMS internacionales de importación.			95%		92%			93%			91%		91%
Cumplimiento			99.59%		95.84%			95.88%			92.45%		92.45%

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

La falta de personal operativo en provincias ha ocasionado que el ingreso de información en los tiempos establecidos no se cumpla, ocasionando inconformidad en el servicio por parte del cliente. En el tercer trimestre el cumplimiento del servicio EMS alcanza una efectividad de entrega del 91%. La falta de flota vehicular a nivel nacional ha ocasionado que existan retrasos con las entregas, perjudicando a la calidad del servicio. (Johnson, 2006)

III. Programa Exporta Fácil PEF, Indicador=Número de despachos cumplidos*100/número total de despachos recibidos en el PEF.

El principal socio de exportación de Ecuador es Estados Unidos, que representa aproximadamente el 45% del comercio de exportación. Un porcentaje considerable de eso son productos derivados del petróleo. Por el contrario, Perú representa el segundo mayor socio comercial de exportación con un total de solo el 9,2%. En cuanto a las importaciones, EE. UU. Ocupa el n. ° 1, una vez más, como principal socio comercial de Ecuador, con Venezuela en el segundo lugar. (**Empresa CDE - EP, 2018**)

La dinámica central dominante en los círculos de importación-exportación de Ecuador es un mercado económico en declive en EE. UU. Cada vez menos capaz de permitirse importaciones cada vez mayores desde Ecuador, nacionales dentro de Ecuador está impulsando una mayor demanda de importaciones percibidas de mayor calidad. El déficit en la balanza comercial continúa manteniendo al Ecuador cerca del equilibrio o amenazando con dejar a los malos en rojo permanentemente. La empresa de Correos del Ecuador implementó este programa dirigido especialmente a las MIPYMES, y se realiza fácilmente sin agente aduanero y la documentación requerida en línea.

- Las dimensiones requeridas son de 1.05 * 1.5 * 1.5
- Peso 30 kg. Máximo.
- Tiene una cobertura a 192 países.

Según la empresa CEE –EP el valor de exporta fácil es 13.5% de las exportaciones PROECUADOR.

IV. Diagnostico General de la empresa CDE – EP

A continuación se describe en la siguiente Tabla un análisis de los factores internos (Matriz EFI = Fortalezas, Debilidades) de la empresa CDE – EP.

Tabla No. 4
Matriz EFI

MATRIZ EFI

N°	FORTALEZAS	IMPACTO	% RELATIVO	CALIF.	RESULTADO PONDERADO
F1	Cobertura Nacional.- Presencia en las 24 provincias del país, lo cual permite ser la empresa del sector con mayor cobertura geográfica del Ecuador, no sólo para receptar correspondencia, sino para entregarla y distribuirla.	5,0	0,078	4,0	0,31
F2	Cobertura Internacional.- Al ser el operador oficial del Ecuador, rector de los operadores postales internacionales tales como: la Unión Postal Universal (UPU) y la Unión Postal De Las Américas España y Portugal (UPAEP), lo que facilita acceder a otras regiones. mantiene convenios internacionales de cooperación a través del órgano	5,0	0,078	3,0	0,23
F3	Ser el único Correo Estatal.- Al ser Correos del Ecuador CDE-E.P., el único operador estatal, cuenta con una gran ventaja puesto que puede ofrecer servicios y productos postales para todo el sector público, teniendo un nicho bastante amplio con el que puede ofrecer o intercambiar productos de mutuo beneficio.	3,0	0,047	3,0	0,14
F4	Agencias Multiservicios.- Existen varias agencias en las que se pueden efectuar diferentes tipos de transacciones, envío y recepción de dinero, entrega o retiro de correspondencia y paquetería, pago de servicios básicos, etc.	5,0	0,078	4,0	0,31
F5	Portafolio de Productos.- Correos del Ecuador CDE-E.P. ofrece diversos tipos de productos y servicios, como Express Mail Service, Certificado, Ordinario, Ordinario Plus, Paquete Postal, Servicio 4X4, Volanteo Postal, Correspondencia de Distribución Masiva, Correo Giros, Filatelia (estampillas), Apartados Postales, Sobres de Embalaje Turístico, Buzones, Cartillas Filatélicas, Postales Pre franqueadas, Club Correos y Exporta Fácil.	5,0	0,078	4,0	0,31
F6	Apoyo y Financiamiento Internacional.- Los diferentes operadores postales oficiales, comparten continuamente sus avances tecnológicos, ofreciendo sistemas, procedimientos o equipos que han sido de mucha utilidad en nuestro medio (escáneres, cámaras etc.); además que existen diferentes tipos de fondos que los organismos postales internacionales ofrecen, para capacitación, desarrollo o implementación de nuevas tecnologías, a los cuales puede tener acceso la empresa, todo esto contribuye al buen desarrollo y crecimiento de la empresa.	3,0	0,047	4,0	0,19
F7	Autonomía Administrativa y Financiera.- La Empresa se rige por la LOEP, lo que le permite tener autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Por lo tanto puede establecer su programa de inversión con la aprobación de su directorio, sin que dependa de aportes del Estado; a pesar de que en la práctica, hasta el momento se ha requerido de recursos del Estado para financiar parte de su gasto corriente así como también para la ejecución de sus proyectos.	5,0	0,078	4,0	0,31
F8	Infraestructura Física Propia.- La mayor parte de edificios, agencias, vehículos, equipos etc., son de propiedad de Correos del Ecuador CDEE.	3,0	0,047	3,0	0,14

N°	DEBILIDADES	IMPACTO	% RELATIVO	CALIF.	RESULTADO PONDERADO
D1	Ausencia de Legislación Adecuada.- A pesar de que ya existe una entidad reguladora del mercado postal, no existe todavía una ley que ampare la gestión de las empresas postales.	3,0	0,047	2,0	0,09
D2	Call Center.- Al no poseer un canal amplio de comunicación entre el cliente, tanto interno como externo, no permite dar respuestas rápidas y eficientes a consultas o reclamos de parte del usuario.	5,0	0,078	1,0	0,08
D3	No existe cultura de servicio al cliente.- La falta de capacitación al personal limita las opciones que se puedan entregar al usuario en referencia al servicio. Esto provoca que al presentarse algún inconveniente en ventanilla o en otras áreas de la empresa, el cliente se desanime y busca otras alternativas.	3,0	0,047	2,0	0,09
D4	Falta de comunicación entre áreas.- La interacción entre departamentos es débil y no frecuente, lo que lleva a duplicar esfuerzos y desperdiciar recursos.	5,0	0,078	1,0	0,08
D5	Débil Imagen Corporativa.- Correos del Ecuador CDE-E.P., no posee una presentación uniforme de sus agencias y servicios, careciendo de memoria de imagen por parte de los clientes, lo que no permite posicionarse como marca. El mobiliario que presentan las agencias es antiguo y no presenta facilidades para el cliente.	5,0	0,078	1,0	0,08
D6	Precios no competitivos.- La Empresa, no cuenta con precios competitivos en algunos de los productos y servicios prestados, lo cual es una gran desventaja frente a la competencia; esto se presenta tanto en tarifas nacionales como internacionales	3,0	0,047	2,0	0,09
D7	Muchas agencias mal ubicadas y poco operativas.- Algunas de las Agencias, no tienen una ubicación geográfica estratégica, siendo además por lo antiguas de sus oficinas poco funcionales y por ende no son rentables.	3,0	0,047	2,0	0,09
D8	Insuficiente adaptación al cambio.- La ausencia de una infraestructura adecuada, de procesos completamente desarrollados y definidos, y su propia calidad de empresa pública, hacen de Correos del Ecuador, una empresa que no se ajuste fácilmente al cambio y a procesos de modernización, con la misma velocidad que lo hace la competencia.	3,0	0,047	2,0	0,09
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO		64,0	1,0	42,0	2,7

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

El valor de 2.7 sobre 4 es relativamente bajo, significa que la empresa CDE EP tiene carencia de recursos internos, por lo tanto es pertinente una adecuada propuesta.

A continuación se describe en la siguiente Tabla un análisis de los factores externos (Matriz EFE = Oportunidades y Amenazas) de la empresa CDE – EP

Tabla No. 5

Matriz EFE

MATRIZ EFE					
N.-	OPORTUNIDADES	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
O1	Necesidades actuales del mercado.- Se presentan un gran número de oportunidades en base a nuevas necesidades de clientes potenciales, como el caso de algunas empresas públicas y privadas, para la entrega de facturas, estados de cuenta a sus abonados, notificaciones y otros.	2,0	0,038	4,0	0,151
O2	Necesidades actuales del mercado.- Se presentan un gran número de oportunidades en base a nuevas necesidades de clientes potenciales, como el caso de algunas empresas públicas y privadas, para la entrega de facturas, estados de cuenta a sus abonados, notificaciones y otros.	2,0	0,038	4,0	0,151
O3	Necesidades actuales del mercado.- Se presentan un gran número de oportunidades en base a nuevas necesidades de clientes potenciales, como el caso de algunas empresas públicas y privadas, para la entrega de facturas, estados de cuenta a sus abonados, notificaciones y otros.	2,0	0,038	3,0	0,113
O4	Regulación del mercado por parte de la Agencia Nacional Postal.- Este organismo está encargado de regular, modernizar y fortalecer el mercado postal. Debe además garantizar la subsistencia del Servicio Postal Universal en todo el territorio nacional a costos asequibles para la población.	2,0	0,038	3,0	0,113
O5	Existencia de Internet como medio de publicidad.- Aprovechar este canal para publicidad, ventas y servicios on line.	2,0	0,038	4,0	0,151
O6	Existencia del mercado de giros postales con otros países.- Correos del Ecuador CDE E.P. puede incursionar con éxito en el mercado correspondiente a los servicios financieros postales, gracias al convenio que se tiene firmado al momento con algunos países miembros de la UPAEP.	3,0	0,057	4,0	0,226
O7	Correo masivo.- Correos del Ecuador CDE E.P. se proyecta a implementar el servicio de correo masivo, que implica atacar todo el círculo de correspondencia, es decir, impresión, enfundado o ensobrado, etiquetado y distribución.	3,0	0,057	4,0	0,226
O8	Servicio de paquetería.- El Servicio de paquetería ofrece una oportunidad y un reto de crecimiento, al estar estrechamente ligado con otros servicios y productos que ofrece la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.	5,0	0,094	4,0	0,377
N.-	AMENAZAS	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
A1	Recesión global.- constituye una contracción en la demanda mundial, lleva a incrementar los índices de desempleo y ha obligado a los ecuatorianos, tanto residentes en el país como en las fronteras o en países extranjeros, a reducir sus gastos y priorizar sus inversiones. Una consecuencia de esto es el decaimiento en el envío de remesas de los emigrantes a nuestro país, así como el descenso en el movimiento postal mundial.	5,0	0,094	1,0	0,094
A2	Falta de regulación o normatividad para la competencia.- No sólo de aquellas empresas constituidas legalmente, sino de aquellas que transportan correspondencia de manera informal, como las empresas de transporte público, interprovinciales, taxis, aerolíneas, etc., que no cumplen normas básicas de control y calidad, y que ofrecen precios sumamente bajos y no tienen responsabilidad tributaria, social, ambiental o legal. Esto constituye una fuerte amenaza, ya que ejercen su acción en forma desleal y sin control.	5,0	0,094	1,0	0,094
A3	Servicios electrónicos de mensajería.- El Internet ha contribuido al descenso de la correspondencia tradicional o familiar.	3,0	0,057	2,0	0,113
A4	Cobertura – Servicio Postal Universal.- La obligación de ofrecer el Sistema Postal Universal impone dar atención a lugares o regiones que no representan utilidad económica, lo que obliga, en estos casos, a trabajar a pérdida y subsidiar el servicio con el ingreso de otras regiones.	5,0	0,094	2,0	0,189
A5	Alta dependencia de gastos terminales y recursos recibidos del exterior (cuotas partes).- Los valores que pagan los operadores internacionales por utilizar nuestros servicios, para distribuir la correspondencia que envían desde el extranjero, constituyen un alto porcentaje de los ingresos para Correos del Ecuador CDE	5,0	0,094	1,0	0,094

A6	Alta dependencia de transporte aéreo privado.- Para efectos de enlaces o envíos a lugares donde no tenemos frecuencias de transporte, se utiliza el servicio de empresas privadas, lo que provoca que los costos operativos sean elevados y que se alargue los plazos de entrega de nuestros paquetes y sobres.	3,0	0,057	1,0	0,057
A7	Dependencia de la SENAE en el servicio de paquetería.- Debemos estar sujetos a los procedimientos y horarios que determine el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, para la verificación y aforo de los paquetes que llegan del extranjero y que deben ser distribuidos por la empresa, lo que ocasiona no solo retraso en su entrega, sino muchas veces deterioro por la falta de cuidado al abrirlos.	3,0	0,057	2,0	0,113
A8	Destrucción de paquetes por la policía antinarcoóticos.- La Policía Antinarcoóticos del Ecuador revisa y controla toda la correspondencia que se origina en el país y viene del extranjero, con el afán de detectar droga, precursores químicos u objetos de prohibida importación o exportación, para lo cual usan métodos que ocasionalmente generan daño a la correspondencia revisada.	3,0	0,057	1,0	0,057
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO		53,0	1,0	41,0	2,3

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

El valor de 2.3 sobre 4 es relativamente bajo, significa que la empresa CDE EP tiene carencia de recursos externos, por lo tanto es pertinente una adecuada propuesta.

V: Propuesta estratégica de la empresa CDE – EP

La planificación estratégica es una actividad de gestión organizacional que se usa para establecer prioridades, enfocar energía y recursos, fortalecer operaciones, asegurar que los empleados y otras partes interesadas trabajen hacia objetivos comunes, establecer acuerdos sobre los resultados / resultados previstos y evaluar y ajustar la dirección de la organización en respuesta a un entorno cambiante. Es un esfuerzo disciplinado que produce decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían lo que es una organización, a quién sirve, qué hace y por qué lo hace, con un enfoque en el futuro. La planificación estratégica efectiva articula no solo hacia dónde se dirige una organización y las acciones necesarias para progresar, sino también cómo sabrá si tiene éxito. **(Fred R., 2013)**

Tabla No. 6

DEFINICIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS		
No.	EJES	CONCLUSIONES
1	GESTIÓN DE FINANCIERA	Sostenibilidad de la empresa CDE - EP
2	SISTEMA DE MERCADOTECNIA	Diseñar un plan de estratégico de mercadotecnia que permita a la organización CED- EP incrementar su participacion en el mercado nacional postal
3	INTELIGENCIA DE MERCADO	Desarrollar estrategias de ventas que permitan proporcionar servicios de consultoría, asesoría y capacitación en servicio postal utilizando sistemas informáticos de alta calidad que estén al mismo nivel de la competencia.
4	COMPETENCIA	Diseñar estrategias de mercado que permita a la organización la sistematizacion de procesos agregados al valor
5	VENTAJA COMPETITIVA	Brindar a los clientes prestación de servicios del servicio postal a nivel local y nacional bajo estrictos estándares de calidad, con los beneficios en precios competitivos, servicios de calidad, tanto para los profesionales como para las pequeñas y medianas empresas.
6	ORGANIZACIÓN	Establecer una estructura organizacional efectiva por procesos que faciliten el cumplimiento de objetivos, permitiendo a la organización ser una empresa sostenible en los servicios de servicio postal.
7	PLAN ESTRATÉGICO	Diseñar un plan estratégico que permita cumplir los objetivos corporativos de CDE - EP en la organización y establecer una filosófica corporativa que identifique a la organización
8	CAPACITACIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Elaborar un manual de procesos en el cual se identifiquen las actividades que realizaran los miembros de la organización de CDE - EP
9	CAPACITACIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Brindar capacitación constante al personal para que contribuyan al desarrollo de la organización de CDE - EP
10	GESTIÓN TECNOLÓGICA	Invertir en tecnología, maquinaria y un adecuado sistema de clasificacion postal que permita tanto la mejora de los procesos de servicio de postal de la organización como los procesos administrativos en la toma de decisiones.

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Tabla No. 7

INDICADORES DE GESTIÓN						
No.	PERSPECTIVA	EJE	FACTOR ESPECIFICO	FACTOR MEDIBLE	FORMULA	UNIDAD
1	FINANCIERA	GESTIÓN DE FINANCIERA	Sostenibilidad de la empresa CDE - EP	Eficiencia del presupuesto	Recursos ejecutados / Recursos presupuestados	%
				Resultados	Ingresos/ Gastos	\$
2	CLIENTES	SISTEMA DE MERCADOTECNIA	Diseñar un plan de estratégico de mercadotecnia que permita a la organización CED- EP incrementar su participacion en el mercado nacional postal	Crecimiento en el mercado	(Clientes actuales-Clientes del año anterior)/Clientes del año anterior	%
				Satisfacción de los clientes	(Clientes satisfechos /Clientes atendidos) * 100	%
3	CLIENTES	INTELIGENCIA DE MERCADO	Desarrollar estrategias de ventas que permitan proporcionar servicios de consultoría, asesoría y capacitación en servicio postal utilizando sistemas informáticos de alta calidad que estén al mismo nivel de la competencia.	Número de proyectos efectivos	Número de proyectos ingresados al mes	#
4	CLIENTES	COMPETENCIA	Diseñar estrategias de mercado que permita a la organización minimizar el efecto de los competidores para mejorar la participación en el mercado	Nivel de efectividad de las estrategias implementadas	Estrategias Efectivas /Total Estrategias implementadas	%
5	INTERNA	VENTAJA COMPETITIVA	Brindar a los clientes prestación de servicios del servicio postal a nivel local y nacional bajo estrictos estándares de calidad, con los beneficios en precios competitivos, servicios de calidad, tanto para los profesionales como para las pequeñas y medianas empresas.	Nivel de calidad de servicio de asesoría	Servicio entregado en tiempo acordado	%
6	INTERNA	ORGANIZACIÓN	Establecer una estructura organizacional efectiva por procesos que faciliten el cumplimiento de objetivos, permitiendo a la organización ser una empresa sostenible en los servicios de servicio postal.	Procesos Implementados	(Tiempo de respuesta/Tiempo de proceso)*100	%
7	C&A	PLAN ESTRATÉGICO	Diseñar un plan estratégico que permita cumplir los objetivos corporativos de CDE - EP en la organización y establecer una filosofía corporativa que identifique a la organización	Cumplimiento del Plan Estratégico	(Objetivos cumplidos / Objetivos establecidos)*100	%
				Satisfacción del clima laboral	Personal satisfecho / personal total	%
8	C&A	CAPACITACIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Elaborar un manual de procesos en el cual se identifiquen las actividades que realizaran los miembros de la organización de CDE - EP	Índice de productividad	Total de actividades realizadas/total de actividades presupuestadas	%
				Procesos Implementados	(N.- de actividades planificadas-N.- de actividades realizadas)	#
9	C&A	CAPACITACIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Brindar capacitación constante al personal para que contribuyan al desarrollo de la organización de CDE - EP	Capacitación por funcionario	N.- horas de capacitación anuales	#
					Nº de cursos de capacitación dados	
10	C&A	GESTIÓN TECNOLÓGICA	Invertir en tecnología, maquinaria y un adecuado sistema de clasificación postal que permita tanto la mejora de los procesos de servicio de postal de la organización como los procesos administrativos en la toma de decisiones.	Mantenimiento de equipo	N.- de chequeos técnicos programados	#
				Actualización de equipo y sistemas informáticos	N.- de actualizaciones de equipo y sistemas informáticos anuales	#

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Tabla No. 8

Tablero de Comando

N.-	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO	MEDIDA	META		Proyecto	INICIATIVA /DECISIÓN
					CUANTITATIVO	DESCRIPCIÓN		
1	FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Sostenibilidad de la empresa CDE EP	Eficiencia del presupuesto	>85%	Recursos ejecutados / Recursos presupuestados	Presupuesto	Optimizar los recursos financieros
				Resultados	> 15%	Ingresos/ Gastos		Incrementar el margen de ganancia por venta de servicios postales
2	CLIENTES	SISTEMA DE MERCADOTECNIA, INTELIGENCIA DE MERCADO, COMPETENCIA, VENTAJA COMPETITIVA	Diseñar un plan de estratégico de mercadotecnia que permita a la organización CED- EP incrementar su participación en el mercado nacional postal	Crecimiento en el mercado	>15%	(Clientes actuales-Clientes del año anterior)/Clientes del año anterior	Plan de ventas de mercadotecnia	Abarcar mayor mercado postal dentro del país
				Satisfacción de los clientes	20%	(Clientes satisfechos /Clientes atendidos) * 100		Satisfacción de cliente
				Número de proyectos efectivos	40	Número de proyectos ingresados al mes		Fidelización de clientes
3	INTERNA	VENTAJA COMPETITIVA, ORGANIZACIÓN	Establecer una estructura organizacional efectiva por procesos que faciliten el cumplimiento de objetivos, permitiendo a la organización ser una empresa sostenible en los servicios de servicio postal.	Nivel de calidad de servicio de asesoría	> 90%	Servicio entregado en tiempo acordado	Reingeniería de procesos	Mejorar e innovar productos y servicios postales,
				Procesos Implementados	30%	(Tiempo de respuesta/Tiempo de proceso)*100		Estandarizar procesos organizacionales.
4	C&A	PLAN ESTRATÉGICO	Diseñar un plan estratégico que permita cumplir los objetivos corporativos de CDE - EP en la organización y establecer una filosofía corporativa que identifique a la organización	Cumplimiento del Plan Estratégico	>85%	(Objetivos cumplidos / Objetivos establecidos)*100	Gestión estratégica y Operativa	Implementar un modelo de Gestión Estratégica.
				CAPACITACIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Elaborar un manual de procesos en el cual se identifiquen las actividades que realizaran los miembros de la organización de CDE - EP	Índice de productividad		> 20%
		Capacitación por funcionario	35 horas			N.- horas de capacitación anuales	Difusión de la filosofía	
		GESTIÓN TECNOLÓGICA	Invertir en tecnología, maquinaria y un adecuado sistema de clasificación postal que permita tanto la mejora de los procesos de servicio de postal de la organización como los procesos administrativos en la toma de decisiones.			Mantenimiento de equipo	7	N.- de chequeos técnicos programados
				Actualización de equipo y sistemas informáticos	5	N.- de actualizaciones de equipo y sistemas informáticos anuales		

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Tabla No. 9

Cuadro de Mando Integral

N	EJE	OBJETIVO	META			PELIGRO	PRECAUCIÓN	REAL
			MEDIDA	TENDENCIA	CUANTITATIVO			
1	FINANCIERA	Sostenibilidad de la empresa CDE - EP	Eficiencia del presupuesto	↑	85%	30%	58%	50%
			Resultados	↑	15%	5%	10%	9%
2	CLIENTE	Diseñar un plan de estratégico de mercadotecnia que permita a la organización CED- EP incrementar su participación en el mercado nacional postal	Crecimiento en el mercado	↑	15%	10%	13%	10%
			Satisfacción de los clientes	↑	20%	10%	15%	10%
			Número de proyectos efectivos	↑	10	5	8	5
3	INTERNA	Establecer una estructura organizacional efectiva por procesos que faciliten el cumplimiento de objetivos, permitiendo a la organización ser una empresa sostenible en los servicios de servicio postal.	Nivel de calidad de servicio de asesoría	↑	90%	50%	70%	80%
			Procesos Implementados	↑	30%	15%	20%	14%
4	C&A	Diseñar un plan estratégico que permita cumplir los objetivos corporativos de CDE - EP en la organización y establecer una filosófica corporativa que identifique a la organización	Cumplimiento del Plan Estratégico	↑	85%	60%	73%	60%
		Elaborar un manual de procesos en el cual se identifiquen las actividades que realizarán los miembros de la organización de CDE - EP	Índice de productividad	↑	20%	10%	15%	15%
			Capacitación por funcionario	↑	35	20	28	20
		Invertir en tecnología, maquinaria y un adecuado sistema de clasificación postal que permita tanto la mejora de los procesos de servicio de postal de la organización como los procesos administrativos en la toma de decisiones.	Mantenimiento de equipo	↑	7	3	5	7
Actualización de equipo y sistemas informáticos	↑	5	1	3	5			

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Tabla No. 10

Proyecto No. 1

1.- INFORMACIÓN GENERAL																				
PERSPECTIVA:		FINANCIERA																		
EJE ESTRATÉGICO:		GESTIÓN FINANCIERA																		
PROYECTO:		Presupuesto																		
RESPONSABLE:		Socios, Gerencia y Departamento Financiero																		
2.- OBJETIVOS																				
Objetivo Estratégico:		Optimizar la gestión financiera de la empresa CDE - EP mediante un Plan Presupuestario, el mismo que sera financiado con Cooperacion Tecnica Internacional, con la finalidad de obtener un adecuado nivel de eficiencia y rentabilidad en la organización.																		
Objetivo Operativo:		Diseñar un Plan Presupuestario que permita a la organización manejar de forma eficiente sus recursos y cumplir con las actividades propuestas en un periodo de tiempo.																		
3.- CURSOS DE ACCIÓN																				
a) Planificación del estudio																				
ACTIVIDAD	TIEMPO	2018												2019	2020	2021	INDICADOR DE ÉXITO	RECURSOS	% DE CLIENTES CLAVES	
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						METAS	LIMITACIONES
1	Definir el alcance del Plan Presupuestario																Definiciones establecidas	Información Interna y Externa, Tecnológicos ,Financieros, Humano	Validez de la información	\$ 150,00
2	Identificar los aspectos más destacados del presupuesto																Información decisiva		Validez de la información	\$ 300,00
3	Definir la pre planeación (Bases para la preparación del presupuesto, estimación del año pasado 2017)																Información verás y lógica		Información del departamento financiero	\$ 200,00
4	Realizar plan de operación anual en área asignada (finanzas)																Mejorar el modelo		Información del departamento financiero	\$ 250,00
5	Preparación del presupuesto (Basándose en las ventas)																Mejorar el modelo		Información del departamento financiero	\$ 250,00
6	Elaborar las disposiciones técnicas y administrativas de ejecución.																Mejorar el modelo		Información actualizada	\$ 250,00
7	Desarrollo del plan Presupuestario																Ejecución		Factibilidad del modelo	\$ 2.000,00
8	Establecer el Control de Operaciones (comparación de informes periódicos que se elaboren por cada departamento para comparar lo real contra lo presupuesto y detectar las variaciones o desviaciones)																Control de operaciones		Factibilidad del modelo	\$ 6.000,00
Fecha de Inicio:		Lunes, 26 de febrero del 2018																		
Fecha de Terminación:		Lunes, 03 de Diciembre del 2018																		
Unidad de medida:		15% incremento de margen de ganancia																		
b) Seguimiento y Retroalimentación																				
Verificación Parcial Inicial:		Lunes, 05 de Noviembre del 2018																		
Verificación Parcial Final:		Lunes, 03 de Diciembre del 2018																		

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

Conclusiones

- Como diagnóstico principal se puede manifestar que en la empresa de correos del Ecuador CDE – EP, existe estadística moderada lo que impide tener un diagnóstico totalmente adecuado.
- Existe una alta rotación de personal de mandos medios y altos lo que ocasiona una discontinuidad en el procesamiento estadístico de datos.
- La Constitución insta a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo.
- Cabe mencionar que los objetivos planteados se cumplieron como fue el primero el de conocer las condiciones Técnico-Operativas y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE E.P.
- Segundo entender la Gestión comercial y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE E.P.
- Tercero mostrar las líneas de negocio y su incidencia en la Sostenibilidad económica de CDE E.P.
- La finalidad de la empresa pública Correos del Ecuador CDE E.P., es proporcionar, mantener y promover la calidad del servicio de admisión, curso y entrega de los envíos de correspondencia a nivel nacional; y, cooperar en el ámbito internacional, según los convenios vigentes en esta materia.

Recomendaciones.

- Es necesario que se instaure una base de datos exclusiva que contemple la relación entre usuarios y operadores.
- Se recomienda fortalecer el uso de las TIC para aprovechar de mejor manera el uso del comercio electrónico, esto permitirá a los aliados postales establecer de mejor manera sus estrategias de mercado conforme al uso de nuevas tecnologías.
- Como mecanismo de financiamiento para la presente propuesta para cubrir gastos corrientes, es decir una necesidad de financiamiento por USD 15'800.575,10 se recomienda realizarlo por medio de la Cooperación Técnica Internacional. (SETECI - Secretaria Tecnica de Cooperacion Internacional, 2017)

Bibliografía

- Brealey, Richard A., y Myers Stewart, C. (1996). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Empresa CDE - EP. (2018). *Gerencia de Operaciones - "Informes de Gestion"*. Quito.
- Fred R., D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (5ta. ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Johnson, G. (2006). *Dirección Estratégica*. Pearson Educación.
- Pablos Rodriguez, J. L. (2009). *La Gestión de los Servicios Públicos Locales como factor condicionante de su sostenibilidad , Sostenibilidad de los Servicios Publicos*. Quito: Abaco, 2 Epoca, No. 62.
- SETECI - Secretaria Tecnica de Cooperacion Internacional. (2017). *Informes de Gestion*. Quito.

Anexos

ANEXO No. 1
NÚMERO DE DESPACHOS ENTREGADOS A DESTIEMPO VS. NÚMERO
DE DESPACHOS ENTREGADOS A TIEMPO, AÑO 2017
EMPRESA CDE - EP

Etiquetas de fila	Valores		Suma de TOTAL
	Suma de A destiempo	Suma de A tiempo	
ENERO	91321	336742	428063
CERTIFICADO	2248	8117	10365
Correspondencia Certificada	22993	21229	44222
Correspondencia Masiva 100-1000	13418	63505	76923
Correspondencia Masiva 1001-3000	19353	55550	74903
Correspondencia Masiva 3001-adelante	13	180	193
Fórmula1			
EMS	157		157
EMS NACIONAL	21194	126744	147938
ENCOMIENDA POSTAL	47	346	393
Notificaciones	2848	56244	59092
ORDINARIO PLUS	612	4663	5275
CLUB CORREOS FLETE	8387	141	8528
Correspondencia Masiva	50		50
Correspondencia Ordinario Plus	1	23	24
FEBRERO	83382	285406	368788
CERTIFICADO	1685	7383	9068
Correspondencia Certificada	13078	14179	27257
Correspondencia Masiva 100-1000	16463	50802	67265
Correspondencia Masiva 1001-3000	20522	50088	70610
Correspondencia Masiva 3001-adelante		5	5
Fórmula1			
EMS	138		138
EMS NACIONAL	22493	118974	141467
ENCOMIENDA POSTAL	22	389	411
Notificaciones	4793	39977	44770
ORDINARIO PLUS	633	3303	3936
CLUB CORREOS FLETE	3515	161	3676
Correspondencia Ordinario Plus	40	145	185
MARZO	75861	368364	444225
CERTIFICADO	1928	17281	19209
Correspondencia Certificada	14778	13913	28691
Correspondencia Masiva 100-1000	20444	68745	89189
Correspondencia Masiva 1001-3000	13965	39508	53473

Correspondencia Masiva 3001-adelante		45	45
Fórmula1			
EMS	2217		2217
EMS NACIONAL	17842	152692	170534
ENCOMIENDA POSTAL	57	1247	1304
Notificaciones	4023	70849	74872
ORDINARIO PLUS	471	4082	4553
CLUB CORREOS FLETE	2	2	4
Correspondencia Masiva	44		44
Correspondencia Ordinario Plus	90		90
ABRIL	188645	485903	674548
CERTIFICADO	1882	8780	10662
Correspondencia Certificada	37650	20281	57931
Correspondencia Masiva 100-1000	47445	74223	121668
Correspondencia Masiva 1001-3000	61333	56532	117865
Correspondencia Masiva 3001-adelante	8027	9516	17543
Fórmula1			
EMS	189		189
EMS NACIONAL	21715	143167	164882
ENCOMIENDA POSTAL	43	788	831
Notificaciones	9893	167962	177855
ORDINARIO PLUS	426	4652	5078
Correspondencia Masiva	41		41
Correspondencia Ordinario Plus		2	2
Distribución de Compras - Retorno	1		1
MAYO	140515	334184	474699
CERTIFICADO	1725	9008	10733
Correspondencia Certificada	31299	11589	42888
Correspondencia Masiva 100-1000	25708	48377	74085
Correspondencia Masiva 1001-3000	30224	37007	67231
Correspondencia Masiva 3001-adelante	23208	22349	45557
Fórmula1			
EMS	197		197
EMS NACIONAL	20535	142488	163023
ENCOMIENDA POSTAL	101	674	775
Notificaciones	7111	59158	66269
ORDINARIO PLUS	407	3533	3940
Correspondencia Ordinario Plus		1	1
JUNIO	147760	328678	476438
CERTIFICADO	2243	9097	11340
Correspondencia Certificada	33699	10601	44300
Correspondencia Masiva 100-1000	46169	49115	95284
Correspondencia Masiva 1001-3000	34013	35036	69049
Correspondencia Masiva 3001-adelante	1598	2628	4226
Fórmula1			
EMS	130		130

EMS NACIONAL	19753	154175	173928
ENCOMIENDA POSTAL	88	813	901
Notificaciones	9654	63016	72670
ORDINARIO PLUS	412	4196	4608
Correspondencia Ordinario Plus	1	1	2
JULIO	166721	360280	527001
CERTIFICADO	2822	8395	11217
Correspondencia Certificada	11124	10073	21197
Correspondencia Masiva 100-1000	53871	51758	105629
Correspondencia Masiva 1001-3000	41430	45064	86494
Correspondencia Masiva 3001-adelante	11350	6995	18345
Fórmula1			
EMS	79		79
EMS NACIONAL	39953	165799	205752
ENCOMIENDA POSTAL	205	450	655
Notificaciones	5243	67058	72301
ORDINARIO PLUS	643	4685	5328
Correspondencia Ordinario Plus		3	3
Correspondencia Ordinaria	1		1
AGOSTO	130676	285664	416340
CERTIFICADO	2748	5836	8584
Correspondencia Certificada	11045	10072	21117
Correspondencia Masiva 100-1000	35479	61984	97463
Correspondencia Masiva 1001-3000	21267	44776	66043
Correspondencia Masiva 3001-adelante	12755	9803	22558
Fórmula1			
EMS	78		78
EMS NACIONAL	45270	138791	184061
ENCOMIENDA POSTAL	26	331	357
Notificaciones	578	9465	10043
ORDINARIO PLUS	1402	4605	6007
Correspondencia Masiva	28		28
Correspondencia Ordinario Plus		1	1
SEPTIEMBRE	151390	375383	526773
CERTIFICADO	1861	5226	7087
Correspondencia Certificada	10596	11035	21631
Correspondencia Masiva 100-1000	24818	69402	94220
Correspondencia Masiva 1001-3000	10824	45710	56534
Correspondencia Masiva 3001-adelante	37248	7595	44843
Fórmula1			
EMS	76		76
EMS NACIONAL	52335	163994	216329
ENCOMIENDA POSTAL	24	271	295
Notificaciones	13032	67454	80486
ORDINARIO PLUS	550	4693	5243
Correspondencia Masiva	26		26

Correspondencia Ordinario Plus		3	3
OCTUBRE	164791	306415	471206
CERTIFICADO	1881	3562	5443
Correspondencia Certificada	13069	6386	19455
Correspondencia Masiva 100-1000	36306	46984	83290
Correspondencia Masiva 1001-3000	30007	32866	62873
Correspondencia Masiva 3001-adelante	17666	5290	22956
Fórmula1			
EMS	54		54
EMS NACIONAL	51706	143732	195438
ENCOMIENDA POSTAL	33	246	279
Notificaciones	13499	62882	76381
ORDINARIO PLUS	567	4467	5034
Certificado Exporta Fácil	3		3
NOVIEMBRE	113709	273111	386820
CERTIFICADO	2113	3366	5479
Correspondencia Certificada	11157	9733	20890
Correspondencia Masiva 100-1000	23459	48696	72155
Correspondencia Masiva 1001-3000	15006	43666	58672
Correspondencia Masiva 3001-adelante	6215	8645	14860
Fórmula1			
EMS	57		57
EMS NACIONAL	53501	126531	180032
ENCOMIENDA POSTAL	19	274	293
Notificaciones	1457	27970	29427
ORDINARIO PLUS	725	4230	4955
DICIEMBRE	145209	510438	655647
Total general	1.599.980	4.250.568	5.850.548

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

ANEXO No. 2
CONSOLIDADO POR PROVINCIAS, AÑO 2016
EMPRESA CDE - EP

Consolidado provincias año 2016																
Provincias	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	% Servicio	Promedio Mensual	Promedio Diario
AZUAY	49.255	39.326	49.070	58.931	39.828	30.975	39.413	36.710	44.548	31.312	36.861	43.107	499.336	2,83%	41.611	2.155
BOLÍVAR	5.964	5.824	7.500	7.216	2.020	3.653	2.900	4.024	3.739	3.184	4.646	4.916	55.586	0,32%	4.632	246
CAÑAR	8.454	8.445	10.299	7.078	4.059	3.676	4.679	6.275	7.055	5.446	7.799	5.282	78.547	0,45%	6.546	264
CARCHI	5.761	5.694	6.949	11.701	3.222	3.024	3.456	5.635	6.140	4.724	7.067	3.728	67.101	0,38%	5.592	186
CHIMBORAZO	14.798	13.935	17.184	15.539	9.539	6.958	9.787	10.046	10.810	8.523	11.155	9.352	137.626	0,78%	11.469	468
COTOPAXI	21.804	22.306	24.244	14.257	8.445	6.465	9.809	9.379	10.923	7.141	9.747	7.794	152.314	0,86%	12.693	390
EL ORO	26.736	24.322	27.888	19.649	18.594	15.975	17.069	19.811	16.141	19.027	20.537	25.026	250.775	1,42%	20.898	1.251
ESMERALDAS	23.385	16.649	19.060	22.051	7.105	5.162	8.019	10.834	10.442	7.448	13.281	11.606	155.042	0,88%	12.920	580
GALÁPAGOS	7.311	6.272	10.217	6.682	6.670	7.687	7.749	8.712	8.259	5.959	8.830	5.202	89.550	0,51%	7.463	260
GUAYAS	312.610	291.712	288.731	295.487	253.532	212.130	264.600	221.871	216.737	218.184	257.952	356.522	3.190.068	18,10%	265.839	17.826
IMBABURA	393.194	424.598	396.982	85.805	13.416	9.823	11.992	13.050	15.561	10.425	14.694	13.660	1.403.200	7,96%	116.933	683
LOJA	24.624	22.647	26.960	25.631	17.711	17.082	17.406	19.424	15.133	14.166	18.585	17.379	236.748	1,34%	19.729	869
LOS RÍOS	18.515	21.344	23.987	16.490	11.468	10.569	9.593	12.216	11.235	10.398	14.302	19.573	179.690	1,02%	14.974	979
MANABÍ	50.129	42.475	47.827	57.010	31.003	16.784	25.624	38.945	31.296	29.419	35.681	45.381	451.574	2,56%	37.631	2.269
MORONA SANTIAGO	7.387	6.989	7.995	7.775	5.596	4.352	5.284	6.671	5.655	5.238	6.640	4.499	74.081	0,42%	6.173	225
NAPO	5.439	4.646	5.242	3.732	3.569	2.906	4.132	4.841	5.119	4.840	6.192	3.520	54.178	0,31%	4.515	176
ORELLANA	4.424	5.737	4.938	9.359	3.849	2.419	2.687	5.338	3.673	3.828	4.586	2.773	53.611	0,30%	4.468	139
PASTAZA	4.813	4.651	4.773	5.235	3.969	3.003	3.773	5.317	4.440	3.837	5.576	3.846	53.233	0,30%	4.436	192
PICHINCHA	790.830	786.202	857.214	807.180	840.750	782.877	805.790	787.942	757.962	824.552	823.131	992.040	9.856.470	55,93%	821.373	49.602

SANTA ELENA	12.860	12.195	13.055	10.177	6.819	5.952	8.901	10.395	9.574	7.845	10.584	7.163	115.520	0,66%	9.627	358
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	11.678	11.105	11.974	9.077	8.728	6.148	9.962	9.545	10.578	7.793	11.349	13.458	121.395	0,69%	10.116	673
SUCUMBÍOS	6.557	6.229	6.659	8.970	4.026	3.956	4.589	5.584	4.999	4.130	5.092	6.532	67.323	0,38%	5.610	327
TUNGURAHUA	24.462	19.582	21.287	20.155	16.927	13.035	16.749	15.688	15.213	14.018	17.775	16.581	211.472	1,20%	17.623	829
ZAMORA	6.572	5.596	6.420	9.527	4.344	4.692	3.959	6.592	5.524	4.639	6.302	4.037	68.204	0,39%	5.684	202
TOTAL	1.837.562	1.808.481	1.896.455	1.534.714	1.325.189	1.179.303	1.297.922	1.274.845	1.230.756	1.256.076	1.358.364	1.622.977	17.622.644	100%	1.468.554	81.149

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

ANEXO No. 3
CONSOLIDADO SERVICIOS, AÑO 2016
EMPRESA CDE - EP

Consolidado servicios año 2016																
Servicios Postales Tradicionales																
Servicios	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	% Servicio	Promedio Mensual	Promedio Diario
Unidades Procesadas EMS	190.801	167.668	175.944	180.349	162.267	167.155	178.657	170.664	172.545	177.870	169.865	161.763	2.075.548	20,98%	172.962	8.088
Unidades Procesadas Certificado	142.543	127.743	148.292	148.464	151.681	146.055	146.762	166.485	155.417	178.772	166.891	170.871	1.849.976	18,70%	154.165	8.544
Unidades Procesadas Ordinario	106.303	86.255	143.301	105.658	209.469	70.269	183.806	94.824	57.362	82.311	99.039	258.718	1.497.315	15,13%	124.776	12.936
Unidades Procesadas Ordinario Plus	2.462	2.220	2.007	77	-	-	99	65	47	36	-	-	7.013	0,07%	584	-
Unidades Procesadas Masivo	85.233	43.468	34.238	31.029	28.021	42.217	51.420	27.077	33.327	41.973	31.154	30.425	479.582	4,85%	39.965	1.521
Unidades Procesadas Notificaciones	10.598	11.552	14.050	94.514	117.125	95.947	92.808	64.891	46.681	83.110	157.866	130.223	919.365	9,29%	76.614	6.511
Unidades Procesadas Exporta Fácil	641	439	409	482	404	382	498	392	449	495	474	570	5.635	0,06%	470	29
Unidades Procesadas Urgente Internacional	439	434	273	328	223	118	345	363	255	385	272	354	3.789	0,04%	316	18
Unidades Procesadas Súper Express	164	85	104	47	18	50	65	24	27	15	-	-	599	0,01%	50	-
Unidades Procesadas Volanteo	376.300	403.630	447.230	357.980	97.630	97.530	77.630	178.472	212.918	119.630	166.536	308.036	2.843.522	28,74%	236.960	15.402
Distribución de Citaciones	10.358	11.209	-	4.650	12.657	13.075	-	20.510	-	20.712	13.008	10.805	116.984	1,18%	9.749	540
Distribución de Compras	1.328	955	507	693	1.128	434	18.221	388	1.349	939	680	555	27.177	0,27%	2.265	28

Unidades Procesadas Buzones	5.476	4.605	8.500	4.426	4.691	5.171	5.545	7.147	5.358	4.308	6.492	3.744	65.463	0,66%	5.455	187
Casillero Internacional	-	10	17	11	26	15	8	14	11	9	10	19	150	0,00%	13	1
Unidades Procesadas 1D	195	137	129	158	77	111	45	48	31	57	8	-	996	0,01%	83	-
Unidades Procesadas Carga y Flete	237	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	237	0,00%	20	-
Valija Empresarial	120	118	126	138	133	133	143	153	131	132	126	114	1.567	0,02%	131	6
SUB TOTALES	933.198	860.528	975.127	929.004	785.550	638.662	756.052	731.517	685.908	710.754	812.421	1.076.197	9.894.918	100%	824.577	53.810
Servicios de Logística Integrada																
Lectofacturación	904.364	947.953	921.328	605.710	539.639	540.641	541.870	543.328	544.848	545.322	545.943	546.780	7.727.726	100%	643.977	27.339
SUB TOTALES	904.364	947.953	921.328	605.710	539.639	540.641	541.870	543.328	544.848	545.322	545.943	546.780	7.727.726	100%	643.977	27.339
TOTALES	1.837.562	1.808.481	1.896.455	1.534.714	1.325.189	1.179.303	1.297.922	1.274.845	1.230.756	1.256.076	1.358.364	1.622.977	17.622.644		1.468.554	81.149

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

ANEXO No. 4
CONSOLIDADO POR PROVINCIAS, AÑO 2017
EMPRESA CDE - EP

Consolidado provincias año 2017																
Provincias	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	% Servicio	Promedio Mensual	Promedio Diario
AZUAY	28.433	18.418	84.953	20.304	27.491	19.403	13.812	10.925	14.883	11.638	15.506	10.809	276.575	3,20%	23.048	569
BOLÍVAR	2.729	2.540	23.997	2.435	2.694	2.371	2.337	1.686	1.576	1.857	2.405	1.929	48.556	0,56%	4.046	102
CAÑAR	4.414	3.649	48.546	3.428	2.056	4.692	3.831	2.693	3.140	2.763	4.232	2.734	86.178	1,00%	7.182	144
CARCHI	3.181	2.316	20.389	2.451	2.034	2.523	2.379	1.919	2.262	1.930	2.887	2.170	46.441	0,54%	3.870	114
CHIMBORAZO	7.625	5.865	67.424	6.267	5.382	7.164	6.009	4.262	5.416	4.365	6.480	4.251	130.510	1,51%	10.876	224
COTOPAXI	5.937	4.474	51.905	4.153	4.627	5.327	5.516	4.752	4.185	2.704	4.442	2.563	100.585	1,16%	8.382	135
EL ORO	18.468	11.965	42.605	12.825	12.407	12.689	13.259	9.617	11.359	9.472	12.965	10.789	178.420	2,07%	14.868	568
ESMERALDAS	7.496	4.440	5.322	4.420	3.429	5.621	5.599	3.963	5.422	4.433	6.428	4.987	61.560	0,71%	5.130	262
GALÁPAGOS	7.449	8.663	9.290	7.198	6.418	5.558	4.931	5.262	5.568	4.779	6.085	6.295	77.496	0,90%	6.458	331
GUAYAS	188.676	192.070	518.719	158.530	139.522	156.238	141.552	133.447	213.503	199.286	241.318	217.100	2.499.961	28,95%	208.330	11.426
IMBABURA	9.628	7.837	35.435	7.944	7.655	8.745	7.353	5.566	7.208	5.846	8.309	6.405	117.931	1,37%	9.828	337
LOJA	14.700	13.218	63.808	14.065	11.681	14.602	14.374	10.140	11.495	10.684	12.141	10.855	201.763	2,34%	16.814	571
LOS RÍOS	10.341	9.413	80.387	8.980	7.983	7.756	6.883	6.420	7.132	6.218	9.113	6.391	167.017	1,93%	13.918	336
MANABÍ	29.946	28.681	33.493	25.657	23.602	25.006	23.168	17.638	20.047	17.792	25.731	19.276	290.037	3,36%	24.170	1.015
MORONA SANTIAGO	6.671	3.993	36.489	5.702	5.213	4.738	4.671	3.788	3.890	3.642	4.750	3.739	87.286	1,01%	7.274	197
NAPO	2.861	2.882	2.612	2.734	2.210	3.298	2.907	2.333	2.414	2.995	3.241	2.388	32.875	0,38%	2.740	126
ORELLANA	2.610	1.827	2.253	1.777	1.484	2.163	2.118	1.604	2.031	1.768	2.255	1.796	23.686	0,27%	1.974	95
PASTAZA	3.142	3.547	18.253	3.286	2.443	2.663	2.570	2.320	2.439	2.031	2.737	1.961	47.392	0,55%	3.949	103
PICHINCHA	237.337	330.610	468.661	261.475	306.093	368.088	382.380	352.615	247.887	245.162	323.309	281.928	3.805.545	44,07%	317.129	14.838

SANTA ELENA	5.764	5.430	22.931	4.572	3.215	4.231	4.281	3.316	3.431	4.118	5.133	4.003	70.425	0,82%	5.869	211
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	7.181	5.421	20.572	4.669	4.365	5.101	4.738	3.394	4.466	3.936	6.830	3.461	74.134	0,86%	6.178	182
SUCUMBÍOS	3.466	2.495	2.586	2.508	1.845	3.118	2.808	2.448	2.433	2.353	3.537	2.465	32.062	0,37%	2.672	130
TUNGURAHUA	15.471	10.569	16.520	13.373	12.058	13.987	10.467	7.962	10.587	8.645	10.198	7.459	137.296	1,59%	11.441	393
ZAMORA	4.033	3.197	3.739	3.664	1.947	3.632	3.327	3.109	3.875	3.402	4.111	3.819	41.855	0,48%	3.488	201
TOTAL	627.559	683.520	1.680.889	582.417	597.854	688.714	671.270	601.179	596.649	561.819	724.143	619.573	8.635.586	100%	719.632	32.609

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP

ANEXO No. 5
CONSOLIDADO SERVICIOS, AÑO 2017
EMPRESA CDE - EP

Consolidado servicios año 2017																
Servicios Postales Tradicionales (Piezas Procesadas)																
Servicios	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	% Servicio	Promedio Mensual	Promedio Diario
Unidades Procesadas EMS	168.124	158.656	133.356	154.251	92.442	151.119	154.489	150.302	144.770	141.470	209.756	155.460	1.814.195	21,01%	151.183	8.182
Unidades Procesadas Certificado	156.568	195.337	201.293	154.453	143.337	167.477	154.818	136.747	139.051	135.223	141.280	135.529	1.861.113	21,55%	155.093	7.133
Unidades Procesadas Ordinario	104.496	184.532	189.919	161.461	253.534	283.196	270.800	235.707	233.679	216.053	288.432	256.939	2.678.748	31,02%	223.229	13.523
Unidades Procesadas Masivo	32.928	28.520	30.177	43.295	17.368	32.610	30.798	25.829	25.679	26.278	29.207	34.181	356.870	4,13%	29.739	1.799
Unidades Procesadas Notificaciones	96.352	44.860	48.391	40.717	64.079	34.015	38.401	25.123	33.621	24.877	33.790	20.627	504.853	5,85%	42.071	1.086
Unidades Procesadas Exporta Fácil	507	395	366	419	92	479	473	372	522	466	568	546	5.205	0,06%	434	29
Unidades Procesadas Urgente Internacional	371	816	227	266	251	867	351	310	368	295	271	258	4.651	0,05%	388	14
Unidades Procesadas Súper Express	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00%	-	-
Unidades Procesadas Volanteo	52.292	52.005	1.059.691	8.380	10.000	528	3.001	6.502	271	190	2.544	152	1.195.556	13,84%	99.630	8
Distribución de Citaciones	9.657	11.083	9.508	12.361	10.713	13.091	13.630	13.053	12.991	11.846	11.679	10.814	140.426	1,63%	11.702	569
Distribución de Compras	636	524	958	708	966	546	671	741	577	642	429	729	8.127	0,09%	677	38
Unidades Procesadas Buzones	5.620	6.781	6.994	6.103	5.065	4.780	3.830	6.485	5.117	4.475	6.186	4.336	65.772	0,76%	5.481	228
Casillero Internacional	8	11	9	3	7	6	8	8	3	4	1	2	70	0,001%	6	0
TOTALES	627.559	683.520	1.680.889	582.417	597.854	688.714	671.270	601.179	596.649	561.819	724.143	619.573	8.635.586	100%	719.632	32.609
Servicios Postales Tradicionales (Rutas)																
Valija Empresarial	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	100%	3	0
TOTALES	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	100%	3	0

Servicios de Logística Integrada																
Lectofacturación	548.545	549.996	552.216	554.397	556.608	558.993	556.608	562.447	563.334	564.328	567.905	569.825	6.705.202	100%	558.767	29.991
TOTALES	548.545	549.996	552.216	554.397	556.608	558.993	556.608	562.447	563.334	564.328	567.905	569.825	6.705.202	100%	558.767	29.991
Crecimiento/Decrecimiento 2016 VS 2017	- 32,74%	- 20,56%	72,40%	- 37,30%	- 23,88%	7,86%	- 11,20%	- 17,80%	-13,00%	- 20,94%	-10,85%	-42,42%				

Fuente: Operaciones postales de CDE – EP