



**RENDICIÓN DE
CUENTAS 2024**

**Empresa Pública
Servicios Postales del Ecuador**

ENERO - DICIEMBRE

2024

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO	8
2. LA EMPRESA	9
2.1. Nacimiento y creación.....	9
2.2. Visión y misión.....	9
2.3. Objeto social y giro de la Empresa.....	9
2.4. Objetivos estratégicos.	11
2.5. Principales autoridades.	12
3. FACTORES DEL ENTORNO, MERCADO/INDUSTRIA QUE INCIDEN EN LAS OPERACIONES	13
3.1. Mercado, Sector e Industria.	15
3.1.1. Análisis de Mercado: principales tendencias.	18
3.2. Participación en el Mercado.	24
4. CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA Y DISPOSICIONES	25
4.1. Cumplimiento de Decretos, Convenios y Compromisos Presidenciales.	25
4.2. Cumplimiento de Resoluciones de Directorio.	25
5. PLAN ESTRATÉGICO	27
5.1. Estrategias implementadas para alcanzar los objetivos.....	29
5.2. Avances y Porcentaje de Cumplimiento del Plan Estratégico.	31
5.3. Estrategias implementadas para alcanzar los resultados.....	31
5.3.1. Dirección de Marketing y Ventas.	31
5.4. Capacidad asociativa.....	34
5.5. Resultados y cumplimiento del Plan de Negocios.....	34
6. RESULTADOS OPERACIONALES	37
6.1. Ingresos de ventas mensuales.	42
6.2. Avance en la ejecución de proyectos.	44
7. GESTIÓN FINANCIERA	46
7.1. Gestión Financiera Contable.	46
7.1.1. Estado de Situación Financiera.....	48
7.1.2. Estado de Resultados.....	61
7.1.3. Ejecución presupuestaria.....	64
7.2. Análisis comparativo del presupuesto ejecutado en los periodos 2023 y 2024.....	69

7.2.1. Liquidación presupuestaria.	70
7.2.2. Indicadores financieros.	70
7.3. Estado de los procesos de auditorías.	72
8. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.	73
8.1. Variación del número de personal.....	73
8.2. Variación masa salarial	73
8.3. Indicadores homologados de eficiencia institucional	74
8.4. Equidad de género.....	74
8.5. Seguridad y salud ocupacional	75
8.6. Instrumentos habilitantes para la gestión.	75
8.7. Medición del Clima laboral	77
9. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.	77
9.1. Gestión de Compras Públicas.....	77
9.2. Administración de Bienes e Inventarios.	78
9.3. Otras Actividades Administrativas de Apoyo.	81
10. GESTIÓN JURÍDICA.....	81
11. CONCLUSIONES.	84
12.	
RECOMENDACIONES.....	85

ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Líneas de negocio 2024.....	11
Ilustración 2: Número de Operadores Postales Habilitados.....	23
Ilustración 3: Servicios Postales del Ecuador EP.....	32
Ilustración 4: Servicios Postales del Ecuador EP, alterna blanca para RRSS.....	32
Ilustración 5: Servicios Postales del Ecuador EP, alterno azul para banners e información.....	33
Ilustración 6: Sí POSTAL marca comercial.....	33
Ilustración 7: Aplicaciones de logos y estructura de afiches promocionales (ejemplo).....	33
Ilustración 8: Gasto nómina 2024.....	75
Ilustración 9: Masa salarial 2024.....	76
Ilustración 10: Composición del personal.....	76

TABLA

Tabla 1: Análisis PESTEL.....	13
Tabla 2: Estadísticas mensuales de arribo internacional a Zona Primaria 2024.....	16
Tabla 3: Estadísticas mensuales con agentes postales de e-commerce internacional.....	17
Tabla 4: Ventas servicio Exporta Fácil.....	19
Tabla 5: Participación por Provincia de los Operadores Postales Habilitados.....	22
Tabla 6: Ingresos 2023 - 2024.....	24
Tabla 7: Número de estado de actas y resoluciones.....	26
Tabla 8: Detalle de actas y cumplimiento de resoluciones.....	27
Tabla 9: Alineación 2024 - 2025.....	28
Tabla 10: Ejecución de indicadores del Plan Estratégico empresarial.....	31
Tabla 11: Indicadores de Cumplimiento Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2024.....	33
Tabla 12: Resultados Encuesta de Satisfacción 2024.....	35
Tabla 13: Entregas SPU.....	38
Tabla 14: Entregas a domicilio Documentos RR-CP-EMS.....	38
Tabla 15: Entregas y cobro a domicilio.....	39

Tabla 16: Carga Servientrega.....	39
Tabla 17: Carga Agencias.....	41
Tabla 18: Estadísticas mensuales Zona Primaria.....	41
Tabla 19: Ingresos por mes 2024.....	42
Tabla 20: Resultados por línea de negocio (USD.).....	43
Tabla 21: Presupuesto prorrogado.....	46
Tabla 22: Presupuesto inicial 2024.....	47
Tabla 23: Conformidad MEF – Incremento al presupuesto inicial 2024.....	48
Tabla 24: Estado de situación financiera.....	49
Tabla 25: Cuentas que componen el Activo.....	50
Tabla 26: Composición de la cuenta Efectivo y Equivalentes al Efectivo.....	51
Tabla 27: Composición de la cuenta Efectivo y Equivalentes a Efectivo.....	51
Tabla 28: Saldo Trimestral de la cuenta No. 01310149.....	52
Tabla 29: Composición de la cuenta Anticipo de Fondos.....	52
Tabla 30: Componente de las Cuentas por cobrar.....	53
Tabla 31: Componentes del grupo de inventarios para Administración.....	54
Tabla 32: Componentes del Grupo Inventarios para Administración.....	54
Tabla 33: Componentes del Grupo Deudores Financieros.....	54
Tabla 34: Componentes del Grupo Inversiones Diferidas.....	55
Tabla 35: Crecimiento de los componentes de PPE.....	55
Tabla 36: Cuentas que componen el Pasivo.....	56
Tabla 37: Cuentas que componen los Depósitos y Fondos de Terceros.....	57
Tabla 38: Cuentas que componen el Grupo Cuentas por pagar.....	58
Tabla 39: Cuentas que componen el Grupo Obligaciones de presupuesto.....	58
Tabla 40: Cuentas que componen el Patrimonio Institucional.....	59
Tabla 41: Cuentas que componen el Grupo Patrimonio.....	59
Tabla 42: Cuentas que componen el Grupo Resultados de Ejercicios.....	60
Tabla 43: Cuentas de Orden.....	61
Tabla 44: Estado de resultados.....	61
Tabla 45: Ingresos registrados.....	62
Tabla 46: Gastos registrados.....	63
Tabla 47: Gastos registrados.....	64
Tabla 48: Ingresos por ventas 2024.....	66

Tabla 49: Ejecución presupuestaria Ingresos a diciembre 2024.....	67
Tabla 50: Ejecución presupuestaria Egresos a diciembre 2024.....	67
Tabla 51: Ejecución presupuestaria.....	69
Tabla 52: Indicadores Financieros.....	70
Tabla 53: Instrumentos técnicos.....	75
Tabla 54: Convenios suscritos.....	76
Tabla 55: Mercadería postal SENA E 2022 – Bultos abiertos por día.....	79
Tabla 56: resume la cantidad de dispositivos inventariados por tipo:.....	80
Tabla 57: Número de procesos.....	82

1. RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP fue creada mediante Decreto Ejecutivo No. 1244 del 23 de febrero de 2021 como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, cuyo objeto social principal es prestar el servicio postal universal en todas sus modalidades a nivel nacional e internacional, así como servicios y actividades conexas y complementarias al servicio postal.

En cumplimiento a las atribuciones y responsabilidades de la Gerencia General se presenta el Informe de Rendición de Cuentas del año 2024 de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, en el cual se informa los resultados alcanzados en este periodo.

Entre los datos más relevantes del ejercicio fiscal 2024, se pueden destacar; el incremento en el arribo de envíos postales que alcanzaron los 79.876; mientras que la nacionalización de piezas con agentes postales e-commerce internacional, llegaron a 470.911.

Por los servicios antes mencionados , durante el período enero - diciembre de 2024, ascendieron a USD. 1.419.505,97, que corresponde al 104,60% de la proyección comercial realizada.

Los principales contratos vigentes de acuerdo comercial con los que cuenta SPE E.P. son: SkyPostal INC, Fiscalía General del Estado (Pichincha), MailAmericas; Dirección Nacional de Registro Civil Identificación y Cedulación (DIGERCIC).

En lo relacionado al presupuesto institucional del año 2024, se culminó con un monto codificado de USD 3.290.881,42, luego del incremento al techo presupuestario de USD 897.082,63 realizado el 30 de diciembre de 2024.

La ejecución presupuestaria del gasto al finalizar el ejercicio fiscal 2024 fue del 63% que corresponde a USD 2.085.423,69.

1.LA EMPRESA

1.1.Nacimiento y creación

La Presidencia de la República mediante Decreto Ejecutivo No. 1244 del 23 de febrero de 2021, estableció artículo 1 escindir la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP, dentro de su proceso de liquidación y extinción, y crear la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador como persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

El artículo 2 del referido Decreto señala que la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP actuará como el Operador Postal Designado para todos los efectos de la ley. Así mismo, en el artículo 3 se instruye que asumirá todos los activos, pasivos y patrimonio relacionados con las siguientes actividades del objeto de la empresa pública escindida: Servicio Postal Universal, servicios y actividades conexas y complementarias al servicio postal.

2.2.Visión y misión

Visión: Ser la empresa pública auto sostenible de referencia nacional, consolidando su presencia internacional, en la prestación del servicio postal universal.

Misión: Prestar el servicio postal universal en todas sus modalidades a nivel nacional e internacional, así como servicios y actividades conexas y complementarias al servicio postal, con tarifas competitivas del mercado, aplicando las mejores prácticas, estándares de calidad y servicios de vanguardia.

2.3.Objeto social y giro de la Empresa

El Artículo 4 del Decreto Ejecutivo No. 1244 señala el objeto social de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP:

“(…) La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP tendrá por objeto social:

1. Prestar el servicio postal universal en todas sus modalidades a nivel nacional e internacional, así como servicios y actividades conexas y

complementarias al servicio postal, de conformidad con la Ley General de Servicios Postales y el Plan de Implementación del Servicio Postal Universal.

2. Proporcionar, mantener y promover la calidad del servicio público en la prestación del Servicio Postal Universal.

3. Realizar operaciones necesarias para la custodia y venta de emisiones filatélicas.

4. Realizar emisiones de sellos postales de beneficencia en cuyo valor inicial se incluirá el adicional que se destine a este efecto, mismo que no será considerado como parte de los recursos económicos de la empresa pública y será entregado a las instituciones que solicitaron la emisión de beneficencia una vez que se ha comercializado todo el tiraje de dicha emisión.

5. Implementar y establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas y las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios postales para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual establecerá condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas

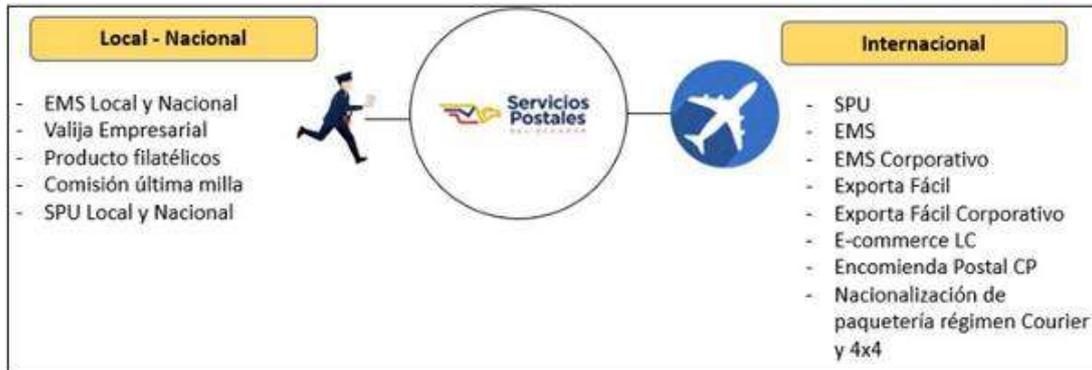
6. Realizar todo tipo de actos, acuerdos, convenios, contratos civiles o comerciales, fideicomisos, inversiones, comisiones, para el cumplimiento de su objeto social.

7. Prestar servicios de soporte, consultoría, asesoría a nivel nacional e internacional en materia postal.

8. Todas aquellas actividades que le permitan la Constitución de la República del Ecuador, los convenios internacionales, las leyes, reglamentos y las Resoluciones del Directorio (...)."

La Empresa con la finalidad de cumplir con la principal actividad en la prestación del servicio postal, ha establecido líneas de negocio que se encuentran vigentes desde el año 2023, mismas que se muestran a continuación:

Ilustración 1: Líneas de negocio 2024



Servicio Postal Local y Nacional:

Dentro de esta línea de negocios, se considera la comercialización de servicios EMS local y nacional, valija empresarial, venta de productos filatélicos, comisión por servicios de última milla que se encuentran dentro del catálogo de libre competencia y pueden ser ofertados por todos los operadores postales. Es importante mencionar que como servicio único de SPE EP se cuenta con el procesamiento de SPU local y nacional.

Servicios Postales Internacionales:

La comercialización de servicios de libre competencia y el Servicio Postal Universal – SPU, se realizan de forma paralela, los que se catalogan como de libre competencia que pueden ser ofrecidos por todos los operadores postales habilitados en Ecuador, mientras que el Servicio Postal Universal - SPU se oferta de forma exclusiva por parte de SPE EP, mismo que se procura ofertar bajo estándares de servicio y operación establecidos en los Convenios Internacionales de la UPU^[1] y UPAEP^[2].

2.4. Objetivos estratégicos

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, de acuerdo a su Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos ha establecido los siguientes objetivos estratégicos:

- Incrementar la eficacia empresarial en la prestación del servicio postal (universal y de libre competencia).
- Implementar soluciones tecnológicas en la gestión empresarial dentro del proceso del servicio postal.
- Posicionar a la Empresa Servicios Postales del Ecuador en el mercado postal nacional e internacional.
- Alcanzar auto sostenibilidad y rentabilidad financiera en la gestión empresarial.
- Incrementar las capacidades y competencias del talento humano

^[1]Unión Postal Universal

^[2]Unión Postal de la Américas, España y Portugal

2.5.Principales autoridades

Directorio de Empresa (Al 31 de diciembre de 2024)

Mgs. Ricardo Gutiérrez Cevallos

PRESIDENTE DE DIRECTORIO

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información

Mgs. Javier Estuardo Martínez Aguirre

MIEMBRO DE DIRECTORIO

Secretaría Nacional de Planificación

Mgs. María Alexandra Donoso Almeida

MIEMBRO DE DIRECTORIO

Delegado de Presidencia de la República del Ecuador

Econ. Denis Mauricio Patiño Carrillo

SECRETARIO DE DIRECTORIO

Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE E.P.

Gerentes Servicios Postales del Ecuador E.P. (Al 31 de diciembre de 2024)

Gerente General, Subrogante – Mgs. Denis Mauricio Patiño Carrillo

Gerente Nacional de Operaciones – Mgs. Andrés Gabriel Pazmiño Reyes

Gerente Nacional de Negocios – Mgs. Galo Germán Armas Espinoza

Gerente Nacional Jurídica – Dra. Consuelito Elizabeth Terán Gavilanes

Gerente Nacional Administrativo Financiero – Ing. Fernando David Armas Cuesta

Gerente Nacional de Planificación y Gestión Estratégica, Subrogante – Mgs. Edgar Eduardo García Hinojosa.

3.FACTORES DEL ENTORNO, MERCADO/INDUSTRIA QUE INCIDEN EN LAS OPERACIONES

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador - SPE EP, de acuerdo a sus actividades comerciales se encuentra expuesta a diferentes factores del entorno, los cuales generan un impacto directo y significativo en su operación. Durante el año 2024 se identificaron varios aspectos externos que incidieron en las operaciones de la Empresa, mismos que se presentan en un análisis PESTEL (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales), a continuación:

Tabla 1: Análisis PESTEL

Factores	Detalle
Político	Regulaciones Políticas Estabilidad política
Económico	Condiciones económicas Crecimiento económico Digitalización y comercio electrónico Crisis energética
Social	Demografía Preferencias culturales
Tecnológico	Innovación digital Competencia tecnológica
Ecológico - Ambiental	Preferencia por envíos sostenibles
Legal	Regulación de tarifas y competencia

Fuente: Gerencia Nacional de Planificación, Gerencia Estratégica, Gerencia Nacional de Operaciones
Elaborado por: Gerencia Nacional de Planificación, Gerencia Estratégica, Gerencia Nacional de Operaciones

Factores Políticos: Constituyen elementos y variables relacionadas con el ámbito político que pueden influir directa o indirectamente en las operaciones y estrategias de la empresa, entre los principales identificados se pueden citar:

- Regulaciones gubernamentales: El incremento del impuesto al valor agregado IVA del 12% al 15%, en el año 2024. [GLGD2]
- Políticas emitidas: Las decisiones emitidas por el Gobierno, en especial por el Ente Rector, influyeron en la forma de operar de SPE EP, en el año 2024 se estableció la actualización del Plan de Implementación del SPU acorde a los lineamientos del Plan de Desarrollo para el nuevo Ecuador 2024-2025.
- Estabilidad política: El escenario político en el año 2024 se ha mantenido estable.

Factores Económicos: Son variables del entorno externo que pueden influir en las operaciones, estrategias y rendimiento de una empresa. Estos factores pueden afectar

la economía en general y, por lo tanto, a las empresas y a los consumidores, los principales factores identificados son:

- **Condiciones económicas:** La inflación, las tasas de interés y el crecimiento económico influyeron en el poder adquisitivo de los consumidores y las decisiones de inversión. En el año 2024 las condiciones económicas del país se mantuvieron relativamente estables, según muestran las cifras del primer semestre, reportadas por el Banco Central del Ecuador^[1].
- **Crecimiento económico:** El nivel de crecimiento de la economía mundial y la transformación digital en lo que respecta a la utilización del sistema financiero, influyó en el incremento de volumen de envíos postales.
- **Digitalización y comercio electrónico:** El crecimiento del comercio electrónico en el año 2024, generó mayor demanda de los servicios postales, principalmente en el ingreso de paquetes provenientes de tiendas virtuales. Esta dinámica encaminó un incrementado en el procesamiento de la carga proveniente del exterior, hecho que sumó un dato positivo para la empresa.
- **Crisis energética:** El Ecuador en el año 2024 atravesó una grave crisis energética, debido a la sequía prolongada que afectó el nivel de los embalses hidroeléctricos. Esta crisis obligó a implementar cortes de energía sectorizados a partir del mes de abril y culminaron en el mes de diciembre de 2024.

Factores Sociales: Son aspectos que influyen en las actitudes, comportamientos y hábitos de los individuos y, por lo tanto, afectan a las empresas y sus operaciones. Los factores identificados son:

- **Demografía:** La estructura poblacional, así como el incremento de la migración han influido de forma directa en el 2024 en lo que respecta al envío de paquetes postales de ecuatorianos a sus familiares en el Ecuador. Esto es considerado como un aspecto positivo para el incremento de piezas procesadas e ingresos para la Empresa.
- **Preferencias culturales:** Un aspecto negativo en el año 2024 fue la tradición del envío de correspondencia dirigida a ciertas regiones en Ecuador, en la cual se mantiene aún información sesgada o incompleta [GLGD3] en los datos de los destinatarios, lo que dificulta gestionar una entrega adecuada de los envíos y un incremento en los costos operativos al gestionar varios eventos de entrega que en muchos casos son infructuosos.

Factores Tecnológicos: Están relacionados con el avance y la adopción de tecnologías que pueden afectar a las empresas y sus operaciones. Estos factores influyen en la innovación, la eficiencia operativa, la competitividad y la forma en que

^[1]Información publicada al 30 de septiembre de 2024 por el Banco Central del Ecuador, no se ha publicado información del último trimestre de 2024. **13**

las empresas interactúan con sus clientes; entre los factores más importantes se identificaron a los siguientes:

- **Innovación digital:** Los avances tecnológicos pueden abrir nuevas oportunidades de mercado o mejorar la eficiencia operativa; sin embargo, la Empresa en el año 2024 contó con recursos tecnológicos limitados que no permitieron la sistematización de sus procesos operativos y por consiguiente la gestión óptima con el cliente.
- **Competencia tecnológica:** Las empresas necesitan mantenerse al día con las tecnologías emergentes para no quedarse atrás frente a la competencia. Este es uno de los limitantes de la Empresa, ya que por falta de ingresos no ha podido sistematizar y tecnificar sus procesos.

Factores Ecológicos: Los factores ecológicos son aquellos que guardan relación directa o indirecta con el medioambiente. En lo relacionado a la Empresa se ha identificado el siguiente factor:

- **Preferencia por envíos no sostenibles:** Debido al incremento de los envíos postales provenientes del exterior, se han generado un alto volumen de empaques que no son biodegradables lo que podría ocasionar un impacto negativo al medio ambiente ya que los materiales no son reciclables.

Factores Legales: En este factor se incluyen leyes y normativa que pueden afectar a la empresa y limitando su actuación, el factor identificado es el siguiente:

- **Regulación de tarifas y competencia:** La Empresa Pública debe adherirse a las normativas que regulan la fijación de tarifas para los servicios postales; en el año 2024 se emitieron varias resoluciones que limitaron su poder de negociación, en comparación a la variación constante de tarifas que maneja la competencia.

Como se puede apreciar, los factores del entorno identificados han complicado la gestión de la Empresa, sin embargo, se han desarrollado acciones y estrategias que han permitido adaptarse y mitigar estos impactos, permitiendo a SPE EP su operación, y competitividad dentro de su ámbito.

3.1.Mercado, Sector e Industria

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador - SPE EP, presenta la cantidad de piezas recibidas y procesadas durante el año 2024, las cuales provienen de otras administraciones postales del mundo, ya que la red postal internacional abarca 192 países miembros de la Unión Postal Universal (UPU) y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP).

Es importante mencionar que las piezas han sido procesadas conforme a los estándares y normativas internacionales vigentes.

Estos envíos corresponden a los cuatro servicios oficiales de la red postal:

- Colis Postaux (CP)
- Express Mail Service (EMS)
- Letter Post – Correspondence (LC)
- Servicio Postal Universal (SPU)

A continuación, se detalla los valores obtenidos sobre la cantidad de piezas postales recibidas y procesadas en el período de enero a diciembre de 2024, incluyendo el volumen y la gestión de los envíos internacionales que ingresaron al país a través de la red postal oficial.

Tabla 2: Estadísticas mensuales de arribo internacional a Zona Primaria 2024

Mes	Cantidad de sacas recibidas CP	Envíos recibidos CP	Peso en kg. recibido en CP	Cantidad de sacas recibidas EMS	Envíos recibidos EMS	Peso en kg. recibido en EMS	Cantidad de sacas recibidas LC/AO	Envíos recibidos LC/AO	Peso en kg. recibido en LC/AO	Total sacas recibidas postales	Total envíos recibidos postales	Peso total recibido por mes
Enero	468	460	1.341,00	288	203	425,00	1.138	9.273	3.799,00	1.894	9.936	5.565,00
Febrero	457	532	1.605,00	238	195	425,00	1.141	9.507	3.572,00	1.836	10.234	5.602,00
Marzo	331	590	1.206,00	253	493	505,00	938	9.544	3.093,00	1.522	10.627	4.804,00
Abril	389	399	1.837,00	297	303	603,00	780	11.085	3.935,00	1.466	11.787	6.375,00
Mayo	488	696	2.395,00	259	323	678,00	1.216	5.946	5.738,00	1.963	6.965	8.811,00
Junio	359	566	2.015,00	291	489	598,00	1.215	8.589	7.388,00	1.865	9.644	10.001,00
Julio	464	466	2.475,40	313	500	758,30	453	5.095	5.603,90	1.230	6.061	8.837,60
Agosto	288	694	1.510,40	179	342	426,00	706	1.245	1.697,50	1.173	2.281	3.633,90
Septiembre	483	306	2.267,40	298	349	854,00	1.657	3.041	4.633,40	2.438	3.696	7.754,80
Octubre	439	817	1.191,14	337	311	503,39	1.008	1.487	555,00	1.784	2.615	2.249,53
Noviembre	482	599	2.097,00	267	329	527,41	1.686	3.540	810,44	2.435	4.468	3.434,85
Diciembre	889	119	215,86	197	152	188,88	1.320	1.291	247,01	2.406	1.562	651,75
Total	5.537	6.244	20.156,20	3.217	3.989	6.491,98	13.258	69.643	41.072,25	22.012	79.876	67.720,43

Fuente: Gerencia Nacional Operaciones, 2024
Elaborado: Gerencia Nacional Operaciones, 2024

Durante el segundo semestre del año 2024, se concretaron acuerdos estratégicos con operadores externos especializados en servicios de e-commerce, con el objetivo de fortalecer la eficiencia operativa y optimizar costos en la cadena logística. Estos convenios aprovechan las ventajas que ofrecen las oficinas extraterritoriales de los países miembros de la Unión Postal Universal (UPU), permitiendo a los operadores postales acceder a una red más amplia y competitiva a nivel global.

Los principales beneficios de estos acuerdos incluyeron la mejora en los tiempos de entrega, la optimización de rutas y procesos logísticos, la ampliación de la cobertura internacional y la reducción de costos operativos.

Asimismo, estas alianzas estratégicas han permitido reforzar la capacidad de los operadores postales para competir en un entorno digital en constante evolución, consolidando su posicionamiento en el mercado y ofreciendo un servicio más eficiente y fiable a sus clientes.

Tabla 3: Estadísticas mensuales con agentes postales de e-commerce internacional

Agentes postales de e-commerce	
Mes	Piezas procesadas
Julio	68.686
Agosto	101.147
Septiembre	65.408
Octubre	45.597
Noviembre	44.575
Diciembre	145.498
Total	470.911

Fuente: Gerencia Nacional Operaciones, 2024
Elaborado: Gerencia Nacional Operaciones, 2024

El cuadro anterior describe el comportamiento de los clientes e-commerce de la Empresa, entre los principales se pueden citar a SKY POSTAL y MAIL AMÉRICAS, es importante señalar que estos acuerdos comerciales de nacionalización de paquetería e-commerce se ejecutaron a partir del segundo semestre, razón por la cual se generó la facturación desde el mes de julio del año 2024.

En su compromiso con la eficiencia operativa y el cumplimiento de su oferta de valor, la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, ha implementado diversas estrategias empresariales durante el año 2024. Estas acciones han permitido

optimizar los procesos internos, fortalecer la capacidad operativa y mejorar la experiencia del usuario, devolviendo la confianza en la empresa postal estatal.

Principales Acciones Implementadas

- **Optimización del modelo operativo:** Se desarrolló un nuevo modelo con funcionalidades avanzadas en el sistema, permitiendo mayor eficiencia en los procesos postales.
- **Digitalización y simplificación de trámites:** En el último trimestre del año 2024 se desarrolló e implementó una herramienta tecnológica que permite la transmisión directa de información entre el sistema de nacionalización Zona Primaria de SPE y el sistema ECUAPASS de la SENAE. Por medio de esta automatización se evita la descarga y carga de archivos xlsx, entre los sistemas mencionados, evitando el procesamiento manual de información, donde existía el mayor cuello de botella. Esto permitió aumentar la capacidad instalada de nacionalización de 5 mil a 20 mil paquetes de procesamiento en promedio diario, ya que de acuerdo a las muestras obtenidas en lotes de entre 300 a 600 envíos el tiempo de procesamiento se redujo en un 85%.
- **Fortalecimiento del equipo operativo:** Se incrementó el personal en áreas operativas clave, lo que ha permitido elevar los estándares de producción y mejorar la capacidad de respuesta. Ingresaron 6 nuevos funcionarios entre operadores Postales y carteros, lo que fortaleció la Dirección de Logística, para lograr un manejo adecuado de la carga en el proceso de expedición y flota última milla. De forma adicional permitió mejorar los tiempos en desaduanización de 7 a 5 días.
- **Optimización de horarios y productividad:** Se diseñaron nuevos esquemas de trabajo del personal operativo, que favorecen al crecimiento de la productividad en el proceso de nacionalización de carga postal vinculada al comercio electrónico.

Con estas iniciativas, la Empresa reafirmó su compromiso con la modernización del servicio postal en Ecuador, garantizando eficiencia, innovación y calidad en cada etapa del proceso.

3.1.1. Análisis de Mercado: principales tendencias

Actualmente, el mercado en el que se desenvuelven las operaciones de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, tiene las siguientes aristas a ser consideradas:

La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador – SPE EP se ha visto inmersa en una competencia agresiva, a través del incremento masivo de nuevos operadores postales tras la eliminación del arancel específico de USD. 42,00 por parte del COMEX

en el año 2021. A esto se suma la identificación de un mecanismo informal de “importación” o envío de paquetes desde el exterior a territorio nacional, a través de salas de arribo con pasajeros comunes, (maleteo), que resulta perjudicial, debido a las dificultades que se presentan en el control por parte de las autoridades ecuatorianas. La práctica significa una amenaza a las líneas de negocio y objetivos planteados por SPE EP, que inciden principalmente en su sostenibilidad.

Por otra parte, el 02 de diciembre de 2022 la SPE EP efectuó el lanzamiento del servicio Exporta Fácil, que nació como programa de gobierno nacional que tiene como objetivo apoyar a micros, pequeños emprendedores y medianos empresarios ecuatorianos, para dar a conocer sus productos en el exterior a costos de envío asequibles; de la mano del Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, el Ministerio de Cultura y Patrimonio, el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador y el Instituto Nacional de Cultura y Patrimonio, servicio que se ha prestado a lo largo del año 2024.

Es importante mencionar que durante el año 2024 se exportaron 370 paquetes bajo el servicio Exporta Fácil, que comparado con los 216 paquetes Exporta Fácil que se enviaron al exterior en el año 2023, representa el 171,30%; sin embargo, es evidente la necesidad de rediseñar este servicio, que permita al usuario una mayor utilización del mismo. En términos monetarios, las ventas 2024 del servicio Exporta Fácil fueron:

Tabla 4: Ventas servicio Exporta Fácil

Servicio	Trimestre I 2024	Trimestre II 2024	Trimestre III 2024	Trimestre IV 2024	Total 2024
Exporta Fácil	\$1.569,91	\$1.059,94	\$1.441,66	\$1.420,23	\$5.491,74
Exporta Fácil Corporativo	\$4.510,25	\$1.289,81	\$855,91	\$0,00	\$6.655,97
Total Exporta Fácil	\$6.080,16	\$2.349,75	\$2.297,57	\$1.420,23	\$12.147,71

Fuente: Resumen de ventas 2024, Dirección Financiera

Elaboración: Gerencia Nacional de Negocios

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Desde el inicio de la operación en el año 2021, la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP ha incrementado paulatinamente su presencia en el mercado de clientes masivos; considerando que existe una gestión mixta, debido al volumen que genera la entrega y recepción de documentos y paquetería, de lo cual se aprecia que nuestras principales ventajas son:

1. Clientes privados: Tener a la SENA E dentro de las instalaciones de la Empresa para un proceso de aduanas con tiempos de trámite reducidos.
2. Clientes públicos: Facilidad para desarrollar regímenes especiales al ser una Empresa Pública.

CONTRATOS VIGENTES DESDE LA GERENCIA NACIONAL DE NEGOCIOS

Está vigente y en operación el acuerdo comercial para la prestación de servicio de nacionalización de Paquetería Postal E-commerce, entre la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador EP y la compañía SkyPostal INC., que se firmó el 28 de febrero del 2023. El contrato tiene dos adendas, entre los aspectos más relevantes esta la modificación de la tarifa, misma que fue firmada el 2 de julio de 2024 en la segunda adenda. Durante el año 2024 SPE EP facturó a SkyPostal el monto de USD. 569.613,30.

El 27 de marzo de 2024 se firmó un contrato con la Fiscalía de Pichincha para el Servicio de Valija Corporativa Empresarial, el monto contratado fue de USD 17.517,42 más IVA. Al 31 de diciembre de 2024 el valor facturado es por la Empresa fue de USD 14.549,76 más IVA.

El 25 de junio de 2024 se suscribió el Acuerdo Comercial para la prestación de servicio de Nacionalización de Paquetería Postal E-commerce entre la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador EP y la compañía Mailatinamerica S.A. (MAILAMERICAS). A finales del año 2024 el monto facturado la Empresa ascendió a USD 46.449,10.

El 28 de agosto 2024 se firmó un contrato con la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación, para el Servicio Postal para la Transportación y Entrega de Especies Valoradas, Documentos de Seguridad, Pasaportes Ordinarios, Tarjetas Electrónicas y Consumibles para la Emisión de Cédulas de Identidad y Pasaportes en cobertura local y nacional para la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación DIGERCIC, por un monto de USD 156.695,00 sin IVA. Sin embargo, debido a que no existen cláusulas espejo entre los contratos de APA (Servientrega) - SPE EP y el contrato SPE EP – Registro Civil, respecto a determinación de multas y tarifas especiales, no se ha podido emitir la facturación del año 2024, por lo que para resolver lo señalado se han mantenido reuniones periódicas para gestionar la terminación de mutuo acuerdo y el inicio del proceso de controversia y mediación.

EL PODER DE LA NEGOCIACIÓN DE LOS DIFERENTES PROVEEDORES.

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP ha enfrentado problemas respecto a la negociación de los diferentes proveedores debido a las deudas pendientes del operador Empresa Pública de Correos del Ecuador CDE EP en liquidación, lo que ha causado que, estas negociaciones con ciertos proveedores como es el caso de aerolíneas, no se hayan concretado de manera oportuna. Por otro lado, y como factor de apoyo, los proveedores de servicios internacionales como la Unión Postal Universal UPU, y Unión Postal para América, España y Portugal UPAEP, han servido para que la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP pueda contar con una infraestructura tecnológica para su operación como es el caso del sistema International Postal System - IPS.

Servicios Postales del Ecuador SPE EP, se encuentra realizando acercamientos con los diferentes proveedores a fin de socializar que SPE EP es una empresa nueva, diferente a CDE EP en liquidación, la misma que en su proceso interno deberá cumplir con sus obligaciones contractuales, pasivos económicos y otros que le correspondan.

AMENAZA DE INGRESOS POR PARTE DE PRODUCTOS SUSTITUTOS, SECUNDARIOS O NUEVOS COMPETIDORES

La tecnología y el uso de las herramientas novedosas han hecho que los usuarios no utilicen el servicio postal tradicional. El surgimiento de nuevas tecnologías y apalancados con aplicativos celulares o servicios de portales web que cada día son más amigables, intuitivos gracias a algoritmos de preferencias, e incluso la aparición de la Inteligencia Artificial, aplicada a las ventas y compras, produce un interés directo en consumidor obviando servicios postales tradicionales que además son más económicos, prefiriendo servicios de alto prestigio internacional.

NUEVOS COMPETIDORES

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, tiene ventajas competitivas frente a los demás operadores postales ya que es el Operador Postal designado del Ecuador, las mismas que se encuentran descritas en el Plan Estratégico Empresarial.

TRÁFICO POSTAL NACIONAL

Según el registro de operadores certificados emitido por MINTEL estos han crecido, pasando de 304 en 2023 a 344 al mes de diciembre de 2024. De esta manera se evidencia una creciente oferta de este servicio. A continuación, en la siguiente tabla se detalla la distribución de los operadores por provincia y su participación nacional.

Tabla 5: Participación por Provincia de los Operadores Postales Habilitados

Provincia	Operadores	Participación %
Pichincha	108	31,20
Guayas	80	23,32
Azuay	34	9,91
Imbabura	16	4,66
Tungurahua	13	3,79
Chimborazo	10	2,92
El Oro	10	2,92
Los Ríos	10	2,92
Loja	8	2,33
Manabí	13	3,79
Cañar	7	2,04
Carchi	7	2,04
Santo Domingo De Los Tsáchilas	6	1,75
Cotopaxi	5	1,46
Zamora Chinchipe	4	1,17
Morona Santiago	3	0,87
Pastaza	3	0,87
Santa Elena	2	0,58
Bolívar	2	0,58
Esmeraldas	1	0,29
Napo	1	0,29
Sucumbios	1	0,29
Total	344	100%

Fuente: <https://regulacion.mintel.gob.ec/operadores-certificados/>

Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

CRECIMIENTO DEL MERCADO DE PAQUETERÍA EN EL MUNDO

La creciente demanda a través del comercio electrónico está impulsando el mercado; además, hay un mayor volumen de envíos en términos de paquetería en los segmentos B2B (empresa a empresa), B2C (empresa a consumidor) y C2C (consumidor a consumidor), destino nacional e internacional.

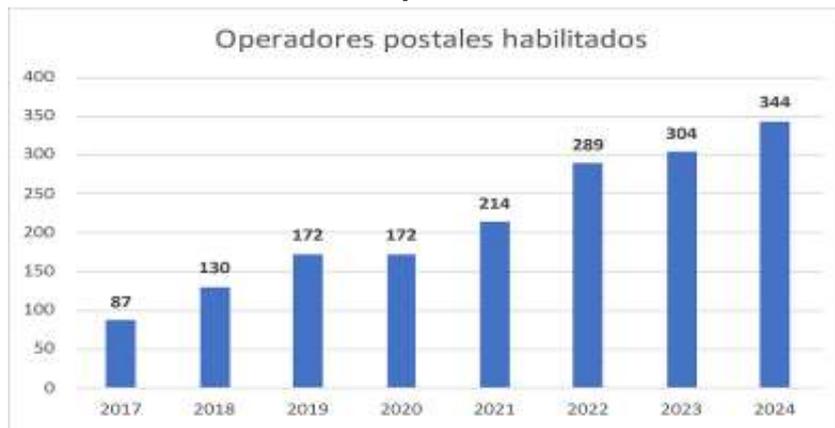
El crecimiento en los mercados exprés globales ha sido impulsado por fuertes ventas nacionales de comercio electrónico. Los mercados internos han estado creciendo más rápidamente que los mercados internacionales en la mayoría de las regiones, pero la brecha se está reduciendo significativamente en algunas regiones. La brecha entre los mercados nacionales e internacionales es menor en América del Norte y Europa. Esto se debe principalmente a la interconexión del mercado y a las menores barreras al comercio internacional. Los mercados internos han demostrado ser capaces de aprovechar las oportunidades que ofrece el comercio electrónico.

Para aprovechar esta tendencia de negocios, empresas como Lufthansa Cargo han invertido en capacidades digitales con sus reservas electrónicas, pero también quieren que sus reservas estén disponibles para otros, es decir que mediante una API terceros puedan ofrecer el inventario en sus sistemas. Los clientes más grandes querían incorporar los datos en sus sistemas, pero los clientes más pequeños necesitaban un enfoque diferente. Las aerolíneas pueden gestionar y compartir digitalmente las capacidades de las estaciones para productos farmacéuticos y sanitarios, y los clientes pueden verlos y revisarlos.^[4]

TRÁFICO POSTAL NACIONAL

A continuación, se muestra una evolución de las empresas registradas como operadores postales en Ecuador desde el año 2018 hasta el 2024:

Ilustración 2: Número de Operadores Postales Habilitados



Fuente: Boletín Semestral Estadístico del Sector Postal Ecuatoriano, MINTEL
Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

En la ilustración anterior, se muestra la cantidad total de operadores suscritos a nivel nacional; en donde de acuerdo a la información de MINTEL a diciembre 2024, se encuentran 344 operadores postales habilitados activos.

TRÁFICO POSTAL INTERNACIONAL EN EL ECUADOR

De acuerdo con el Informe anual estadístico 2023 elaborado por el MINTEL, el tráfico postal internacional generó USD 75^[5] millones de dólares en 2023, en relación a los USD 70 millones de dólares generados en el 2022, lo que refleja un incremento del 7,22%.

^[4] <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/courier-express-and-parcel-cep-market>

^[5] https://regulacion.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2024/10/Informe_anual_estadistico_postal_2023.pdf

3.2. Participación en el Mercado

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, a diciembre de 2024, alcanzó ventas acumuladas por USD 1.419.505,97; mientras que, en el año 2023, en el mismo periodo alcanzó los USD 579.784,35; lo que representa un 144,83% de incremento en el rubro Ingresos (comparación interanual); este incremento porcentual de Ingresos está directamente relacionado con el incremento de capacidad operativa por parte de SPE EP para atender el servicio de nacionalización de paquetería e-commerce.

Así, la participación de SPE EP en el sector postal ecuatoriano es aún incipiente (menos del 1%); presencia comercial que se irá incrementando a medida de la ampliación de la capacidad operativa de la SPE EP y su habilidad para captar segmentos del mercado postal, que se encuentra en franco crecimiento. A manera de referencia, y bajo el criterio del tamaño de la empresa del sector postal, la facturación del año 2023 se distribuyó así: 54,1% Grande empresa, 11,8% Mediana empresa, 19,0% Pequeña empresa, 15,1% Microempresa.

Una de las tendencias sociales que apalanca el crecimiento del sector postal en el Ecuador es el e-Commerce; y, en el que SPE EP presenta una ventaja competitiva, ya que, como Operador Postal Designado, puede ofertar el servicio de nacionalización de paquetería con un tiempo de servicio de 24 a 48 horas; debido a la categorización de zona primaria del Centro Nacional de Clasificación de Quito, próximamente el de Guayaquil, y, además, a que las instalaciones de la SPE EP cuentan en horarios permanentes funcionarios del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, que realizan el control de tributos arancelarios en el centro de procesamiento de SPE EP.

Tabla 6: Ingresos 2023 - 2024

Ingresos (USD)		
Ingresos 2023	Ingresos 2024	% Incremento 2024 / 2023
579.784,35	1.419.505,97	144,83%

Fuente: Reporte de ventas 2024

Elaborado por: Gerencia Nacional de Negocios

4. CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA Y DISPOSICIONES

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP durante mi gestión ha enmarcado sus actuaciones administrativas en la normativa vigente conforme al caso a aplicar, salvaguardando el principio de legalidad y seguridad jurídica.

La normativa vigente aplicable es la siguiente:

- Convenio Postal Universal
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión
- Ley Orgánica de Empresas Públicas
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- Ley General de Servicios Postales
- Reglamento a la Ley General de Servicios Postales
- Reglamento de Títulos Habilitantes y de la Gestión del Sector Postal
- Reglamento de Relación entre Operadores Postales
- Reglamento y Norma Técnica para la Prestación del SPU
- Reglamento de Correspondencia UPU
- Política Pública para el Desarrollo y Fomento del Sector Postal 2023 – 2025
- Manual de Encomiendas Postales UPU
- Guía de Transporte Postal UPU
- Guía Conjunta OMA–UPU para el despacho aduanero postal

4.1. Cumplimiento de Decretos, Convenios y Compromisos Presidenciales

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP para el correcto desarrollo de sus actividades, observa y cumple lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, Convenio Postal Universal, el Decreto Ejecutivo No. 1244 de 23 de febrero de 2021 de su creación, al ordenamiento jurídico vigente; así como lo establecido en los compromisos presidenciales que conforme a sus objetivos deban ser atendidos en el marco de su objeto social.

4.2. Cumplimiento de Resoluciones de Directorio

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, desde su creación ha realizado veintiséis sesiones del Directorio de la siguiente manera: cuatro sesiones ordinarias modalidad presencial, una ordinaria modalidad electrónica, cuatro sesiones extraordinarias de modalidad presencial, siete sesiones extraordinarias de modalidad electrónica, una sesión extraordinaria de modalidad virtual, siete extraordinarias urgente bajo modalidad electrónica y dos extraordinaria urgente bajo modalidad presencial, durante el período marzo 2021 – diciembre 2024.

Es importante mencionar que la nueva administración realizó el levantamiento de la información del archivo del Directorio, en este proceso, se encontró carpetas con documentos desorganizados, además de que se halló el Acta Nro. DIR-SPE-EP-2021 de 6 de marzo de 2021; sin legalizar, esto significa que dicha acta no tiene validez jurídica, ya que consta con una firma manuscrita y una digital.

Durante el año 2024, se celebraron 5 sesiones del Directorio de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, desglosadas de la siguiente manera: 2 sesiones ordinarias presenciales, 1 sesión extraordinaria urgente, 1 sesión extraordinaria presencial y 1 sesión extraordinaria virtual.

De las actas correspondientes a la administración anterior, solo se ha legalizado una, junto con sus tres resoluciones; sin embargo, desde esta administración se está gestionando la firma y la legalización de las actas y resoluciones que no fueron legalizadas en la gestión anterior.

En total, en el periodo 2024 se cuenta con 1 acta legalizada y 4 no legalizadas, además de 16 resoluciones, las cuales 7 están legalizadas y 9 no lo están. En lo relacionado al cumplimiento de las resoluciones, 13 se encuentran cumplidas, 3 están en proceso de gestión para garantizar su estricto cumplimiento conforme a la normativa legal vigente.

Tabla 7: Número de estado de actas y resoluciones

Actas	Legalizadas	No legalizadas	No. Resoluciones	Legalizadas	No legalizadas	Cumplidas	No cumplidas
5	1	4	16	7	9	13	3

Fuente: Prosecretaría del Directorio de SEP EP

Elaboración: Prosecretaría del Directorio de SEP EP

Tabla 8:Detalle de actas y cumplimiento de resoluciones

No.	Acta	Estado	Resoluciones	Estado	Cumplimiento
1	ACTA No. DIR-SPE-EP-001-2024	Legalizada	DIR-SPE-EP-001-2024-22-04-2024	Legalizada	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-002-2024-22-04-2024	Legalizada	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-003-2024-22-04-2024	Legalizada	Incumplida
2	ACTA No. DIR-SPE-EP-002-2024	Por legalizar	DIR-SPE-EP-004-2024-16-07-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-005-2024-16-07-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-006-2024-16-07-2024	Legalizada	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-007-2024-16-07-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-008-2024-16-07-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-009-2024-16-07-2024-VA	Por legalizar	Incumplida
3	ACTA No. DIR-SPE-EP-003-2024	Por legalizar	DIR-SPE-EP-009-2024-09-09-2024	Legalizada	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-010-2024-09-09-2024	Legalizada	Se cumplió
4	ACTA No. DIR-SPE-EP-004-2024	Por legalizar	DIR-SPE-EP-011-2024-19-12-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-012-2024-19-12-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-013-2024-19-12-2024	Por legalizar	Se cumplió
			DIR-SPE-EP-014-2024-19-12-2024	Por legalizar	Se cumplió
5	ACTA No. DIR-SPE-EP-005-2024	Por enviar para legalizar	DIR-SPE-EP-015-2024-30-12-2024	Legalizada	Por cumplirse

Fuente: Prosecretaría del Directorio de SEP EP
Elaboración: Prosecretaría del Directorio de SEP EP

5. PLAN ESTRATÉGICO

Con fecha 23 de junio de 2023, el Directorio de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador resolvió mediante RESOLUCIÓN No. DIR-SPE-EP-013-2023-23-06-2023 “Artículo 1. CONOCER Y APROBAR el Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025 de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP, elaborado y presentado por el Gerente General Subrogante, mediante Oficio Nro. SPE EP-GG-2023-0163-O de 21 de junio de 2023 (...)”.

En virtud al cambio de Gobierno, el Consejo Nacional de Planificación aprobó el 16 de febrero de 2024 el Plan Nacional de Desarrollo, denominado Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025, mismo que se encuentra estructurado en 4 ejes, 9 objetivos, 70 políticas y 105 metas ancladas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

Mediante RESOLUCIÓN No. DIR-SPE-EP-006-2024-16-07-24, el Directorio de la Empresa Pública de Servicios Postales del Ecuador – SPE, Resolvió: "(...) Artículo 3.- DISPONER al Gerente General Subrogante de la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE-EP, presente para aprobación del Directorio en el plazo de 30 días la actualización del Plan Estratégico Empresarial (...)".

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador - SPE EP se articula al Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025, y fortalece sus principios y valores que guían al Nuevo Ecuador como son democracia y participación ciudadana, compromiso, solidaridad, transparencia, inclusión, no discriminación, desarrollo sustentable y autonomía económica, alternabilidad; e, igualdad y pluralismo; elementos cruciales para la reconstrucción institucional; la planificación y articulación de políticas públicas; y, la mejora de la calidad de vida de los ecuatorianos.

En este contexto, la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador - SPE EP se alinea: al Eje Institucional, objetivo 9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente y orientado al bienestar social, mismo que indica:

"(...) el Gobierno Abierto busca fortalecer la democracia y la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. Aspira a que estas actúen de manera ética y responsable, tomando decisiones informadas y sujetas a control social. Promueve la participación activa de la ciudadanía en la generación de cambios sociales de manera corresponsable y colaborativa, con el objetivo de mejorar la calidad de vida. Además, busca aprovechar el uso de las tecnologías de la información y comunicación para impulsar la innovación y el emprendimiento. (...)"

Así también, a la política 9.6. Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos;

Tabla 9: Alineación 2024 - 2025

Ejes	Objetivos	Política	Estrategia	Meta
Eje Institucional	Objetivo 9: Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente y orientado al bienestar social	9.6. Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	Mejorar los procesos de gestión institucional a través de la innovación de las estructuras orgánicas, para brindar servicios de calidad y satisfacer las demandas ciudadanas.	9.6.1. Aumentar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,05 en el año 2022 a 6,20 al 2025.

Fuente: Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025
Elaboración: Gerencia Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

5.1. Estrategias implementadas para alcanzar los objetivos

La Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador, ha planteado las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos empresariales:

OEE 1. *Incrementar la eficacia empresarial en la prestación de servicios postales universal y de libre competencia*

- Desarrollar servicios y productos innovadores acordes a las necesidades de los clientes generando una alta capacidad de reacción.
- Desarrollar convenios con el objetivo de ampliar los medios de recaudación y mayor agilidad al cobro de facturas por envío
- Desarrollar tarifas competitivas en el mercado postal
- Desarrollar un plan de regularización de bienes recibidos por parte de CDE en liquidación
- Garantizar la prestación del SPU en las condiciones establecidas por la UPU y MINTEL.
- General alianzas estratégicas, modelos asociativos, convenios, contratos con agentes postales autorizados para la ampliación de cobertura de la red postal nacional.
- Generar convenios de cooperación con instituciones públicas para implementación de ventanillas flotantes de SPE; así como la selección de Agentes postales autorizados, para ampliar nuestra red de cobertura.
- Generar un nuevo convenio con SENAE para incrementar el número de personas para simplificación de procesos de liberación de paquetería, en función del volumen de paquetería entrante.
- Optimizar los procesos de nacionalización de paquetes

OEE 2. *Implementar soluciones tecnológicas en la gestión empresarial dentro del proceso del servicio postal.*

- Desarrollar estrategias de atención eficiente y expedita al cliente, como el desarrollo de chatbot en la plataforma SiPostal.
- Implementar un sistema integrado de control logístico.
- Suscribir alianzas estratégicas o modelos asociativos para desarrollo tecnológico.

OEE 3. *Posicionar a la Empresa Servicios Postales del Ecuador en el mercado postal nacional e internacional.*

- Desarrollar campañas de promoción a través de redes sociales de manera orgánica y pagada, gira de medios de comunicación, boletines de prensa, entre otros para alcanzar al cliente final.
- Desarrollar estrategias de atención eficiente y expedita al cliente, como el desarrollo de chatbot en la plataforma SiPostal.
- Desarrollar tarifas competitivas en el mercado postal
- Realizar estrategias de relacionamiento.
- "Efectuar estrategias de lanzamiento de producto o servicio."
- Generar convenios de cooperación para la emisión de sellos postales
- Retomar relaciones comerciales con empresas que perdieron el interés en Ecuador (Ejemplo: Wish – China)
- Elaborar plan de promoción de productos y servicios a nivel nacional e internacional.

OEE 4. *Alcanzar auto sostenibilidad y rentabilidad financiera en la gestión empresarial.*

- Desarrollar servicios y productos innovadores acordes a las necesidades de los clientes generando una alta capacidad de reacción
- Desarrollar convenios con el objetivo de ampliar los medios de recaudación y mayor agilidad al cobro de facturas por envío.
- Desarrollar tarifas competitivas en el mercado postal.
- Desarrollar un plan de regularización de bienes recibidos por parte de CDE en liquidación.

OEE 5. *Incrementar las capacidades y competencias del talento humano*

- Establecer convenios para la capacitación al personal contratado.
- Lograr certificaciones de calidad nacionales e internacionales.

5.2. Avances y Porcentaje de Cumplimiento del Plan Estratégico

A continuación, se detallan los resultados alcanzados en el año 2024 en los indicadores del Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025 que se encuentra vigente:

Tabla 10: Ejecución de indicadores del Plan Estratégico empresarial

Indicadores de resultado y gestión	Ejecutado			2024	
	2021	2022	2023	Planificado	Ejecutado
Porcentaje de satisfacción del cliente	0%	63,95%	65%	70%	62,82%
Porcentaje de reclamos atendidos	0%	100%	90%	95%	71,86%
Número de productos tecnológicos postales desarrollados e implementados	0%	35%	60%	80%	80%
Porcentaje de Engagement	0%	14,01%	15%	20%	21,43%
Porcentaje de rentabilidad sobre las ventas	-1,05%	46,83%	-40,05%	-10,43%	-9,97%
Mantener margen EBITDA positivo	-541.097,38	-1.126.143,90	-605.591,59	-158.353,98	-141.472,32
Porcentaje de cumplimiento de las ventas proyectadas	0,87%	11,53%	80%	85%	104,60%
Porcentaje de personal capacitado	0%	92,39%	95%	96%	52%
Porcentaje de procesos empresariales diseñados e implementados	0%	40%	60%	80%	80%

Fuente: Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025
Elaborado por: Gerencia Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

En la tabla anterior se muestra la ejecución alcanzada por la Empresa en cada uno de los indicadores del Pla Estratégico 2021 – 2025, que constan en el Sistema SIPeIP de la Secretaría Nacional de Planificación, cuyos resultados preliminares fueron reportados por la Institución considerando las directrices emitidas por el Ente Rector de la Planificación.

5.3. Estrategias implementadas para alcanzar los resultados

5.3.1. Dirección de Marketing y Ventas

Las principales acciones que han realizado durante el año 2024 son las siguientes:

- Análisis de nuevos perfiles de clientes y ampliación de volúmenes de paquetería.
- Se han desarrollado nuevas conexiones con representantes e interesados en nacionalizar paquetería de TEMU, Amazon y de otros market places.
- Hasta diciembre 2024, SPE EP facturó la empresa SkyPostal USD 569.613,39.
- Además, en el cuarto trimestre de 2024, SPE EP activó la ejecución del acuerdo comercial suscrito con la empresa MAILAMERICAS, generando una facturación de USD 46.449,10 por el servicio de nacionalización de paquetería e-commerce.

- El servicio de nacionalización de paquetería e-commerce, basado en la cantidad de paquetes, mejora el flujo de efectivo por lo que es recomendable sostener este tipo de clientes.

HACIA UNA VISIÓN EMPRESARIAL

En este escenario se plantea una imagen limpia, como idea base, alejada del vaivén político que puede provocar una caída de sus ventas y amenazar a la supervivencia de la EP.

El proceso de creación de un manual de marca y más elementos de marketing y comunicación para el público está en proceso de elaboración.

El objetivo es transformar a Sí Postal, en la marca comercial a posicionar que, incluso, tiene su propia página web para relacionamiento económico, comercial, de rastreo de paquetes y su control, entre otros, es decir proporciona un servicio de ventas clave para nuestros clientes.

Una imagen amigable, de fácil recordación y sin pasado permitirá apalancar el proceso de cumplir con los objetivos de insertar a SPE EP en la sociedad.

La imagen comunicacional se estructura en colores que ofrecen confianza y tranquilidad. Que evoquen el mundo y sostengan el concepto nacional.

Ilustración 3: Servicios Postales del Ecuador EP.



Fuente: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios
Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

Ilustración 4: Servicios Postales del Ecuador EP, alterna blanca para RRSS



Fuente: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios
Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

Ilustración 5: Servicios Postales del Ecuador EP, alterno azul para banners e información.



Fuente: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios
Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

Ilustración 6: Sí POSTAL marca comercial



Fuente: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios
Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

Visualización para aplicaciones de logos y estructura de afiches promocionales:

Ilustración 7: Aplicaciones de logos y estructura de afiches promocionales (ejemplo)



Fuente: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios
Elaborado por: Dirección de Marketing y Ventas, Gerencia Nacional de Negocios

5.1.Capacidad asociativa

A la fecha, Servicios Postales del Ecuador SPE EP no mantiene contratos o convenios mediante esta figura.

5.5.Resultados y cumplimiento del Plan de Negocios

El Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2024, fue aprobado por parte del Directorio de la Empresa Pública, mediante RESOLUCIÓN No. DIR-SPE-EP-012-2023 de 22 de diciembre de 2023, y su actualización fue aprobada por parte del Directorio de la Empresa mediante RESOLUCIÓN DIR-SPE-EP-012-2024 del 19 de diciembre de 2024, en la cual se actualizó la proyección de ventas.

En función del presupuesto aprobado y actualizado para el año 2024, se estimó ventas anuales por USD 1.357.069,93; y, al final del año 2024 las ventas alcanzaron el monto de USD 1.419.505,97.

Tabla 11: Indicadores de Cumplimiento Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2024

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Línea Base Anual (Año Anterior)	Meta Programada Anual	Meta Trimestral de cada indicador				Cumplimiento por trimestre				% de cumplimiento 2024	Observaciones
				I	II	III	IV	I	II	III	IV		
Indicadores Comerciales													
Porcentaje de reclamos atendidos	(Número de reclamos atendidos/Número de reclamos recibidos en el periodo) *100%	57,46%	95%	95%	95%	95%	95%	89,97%	96,00%	90,81%	10,67%	71,86%	En el cuarto trimestre del 2024 se tenía como meta mantener el 95% del total de los reclamos recibidos, sin embargo, debido al incremento en la demanda del servicio postal y paquetería e-commerce dentro de la coyuntura de las festividades de diciembre, y la falta de capacidad operativa para atender esta demanda, generó un disparo en los reclamos por la no atención oportuna de los requerimientos de los clientes. Se registraron 1.200 reclamos por parte de usuarios (a través de correo electrónico y presenciales en agencias) de los cuales se atendieron 126 reclamos correspondientes al 10,67% de la demanda. Los reclamos no atendidos correspondientes al cuarto trimestre de 2024 serán atendidos durante el primer trimestre del año 2025.
Número de paquetes E-commerce vendidos	Sumatoria de paquetes E-commerce vendidos	92.488	229.700	33.800	42.300	63.300	90.300	25.607	17.346	210.723	197.975	196,63%	La meta anual se superó gracias a la ejecución plena de dos contratos de nacionalización de paquetería e-commerce, que alcanzó un desempeño anual de 451.651 paquetes nacionalizados.
Número de paquetes EMS y Exporta Fácil expedidos	Sumatoria de paquetes EMS y Exporta Fácil expedidos	1.036	2.520	360	540	720	900	600	282	185	148	48,21%	Falta de puntos de atención a nivel nacional. Demora en las negociaciones con el APA TRANSFERUNION. Para el año 2024 se contempló un acercamiento entre SPE EP y TRANSFERUNION con la finalidad de partir un acuerdo comercial que permita a SPE EP incorporar glos monetarios a su portafolio de servicios postales, apalancándose en la red de agencias y sistemas de la empresa TRANSFERUNION. Esta alternativa comercial debe analizarse a profundidad para definir el margen de utilidad que aportará a SPE EP y la factibilidad tecnológica de la misma en los sistemas de SPE EP.
Porcentaje de satisfacción al cliente	(Número de calificaciones positivas recibidas/número de calificaciones totales) *100%	39,26%*	70%	70%	70%	70%	70%	64,61%	66,31%	65,74%	54,60%	62,82%	Los problemas que afectan mayormente al usuario son: tiempos de entrega, tiempos de atención, limitada cobertura a nivel nacional, facilidades de pago. A pesar de que la empresa envió las encuestas, no todos los clientes accedieron a la encuesta.
Número de ventanillas fijas implementadas	Sumatoria de ventanillas fijas implementadas	17	17	2	7	12	17	2	7	0	0	52,94%	Durante el cuarto trimestre de 2024 no se realizó gestión para la implementación de ventanillas fijas, toda vez que, desde el mes de octubre, la Gerencia Nacional de Negocios transfirió todo su presupuesto para atender las necesidades urgentes del área de operaciones. Adicionalmente se debe considerar que debido a la carga recibida por parte de los clientes e-commerce, se superó la capacidad operativa de SPE EP no pudiendo cumplir con este requerimiento.
Número de puntos de atención a nivel nacional	Sumatoria de puntos de atención a nivel nacional	4	37	17	27	30	37	4	4	4	4	13,33%	SPE EP cuenta con y mantiene 4 agencias distribuidas 3 en la ciudad de Quito y 1 en la ciudad de Guayaquil, y no ha considerado dentro de su planificación la apertura de nuevas agencias por no contar con los recursos ni estudios necesarios para esta implementación.
Número de clientes atendidos por medio de agencias	Sumatoria de clientes atendidos por medio de agencias	68.727	75.500	18.500	22.000	15.000	20.000	18.863	15.156	13.092	7.994	73,00%	Si bien las visitas de los clientes a las agencias disminuyeron, hubo un incremento en los correos electrónicos recibidos, lo que indica que los usuarios del servicio optaron por canales electrónicos para presentar sus requerimientos vanos.

Fuente: Gerencia Nacional de Negocios
Elaborado: Gerencia Nacional de Negocio

Es importante mencionar que el cumplimiento de los indicadores de la Actualización del Plan de Negocios de Expansión e Inversión 2024 que fue aprobada mediante resolución Nro. DIR-SPE-EP-012-2024 del 19 de diciembre de 2024, y dado que los mismos indicadores están reflejados en el Plan de Negocios de Expansión e Inversión 2025 aprobado el mediante resolución DIR-SPE-EP-001-2025 de 7 de febrero de 2025.

PORCENTAJE DE RECLAMOS ATENDIDOS

Durante el cuarto trimestre del año 2024 la meta de atención planificada fue de 95% del total de los reclamos recibidos y acumulados, en el cuarto trimestre se alcanzó el 10,67% del total, arrojando un cumplimiento del 71,86% de la meta anual planificada.

Exclusivamente en el cuarto trimestre de 2024, se registraron 1.200 reclamos por parte de usuarios a través de correo electrónico y presencial (dándose un incremento considerable en la segunda quincena de diciembre, dada la coyuntura de navidad y fin de año) de los cuales se resolvieron 128, que representan el 10,67% de atención de los reclamos recibidos en el cuarto trimestre, los reclamos continuarán siendo gestionados hasta su resolución en el primer trimestre del año 2025.

Problemas encontrados

- Se cuenta únicamente con 1 persona que se encarga de atender los reclamos que llegan a la Empresa, quien adicionalmente desempeña tareas de operador de punto de venta en atención presencial al cliente y gestión propia de agencia además de otras tareas asignadas por la Gerencia de Negocios.
- Debido a limitaciones presupuestarias de la empresa, no ha sido posible contratar nuevo personal que permita atender a más usuarios y poder así mitigar el número de reclamos.
- La gran demanda de servicio que afectó a Servicios Postales en los meses de noviembre y diciembre de 2024, superó la capacidad operativa de la empresa.

• Acciones Futuras

- Rediseño del modelo de atención al usuario e implementación de etapa piloto, para su posterior implementación total.
- Fortalecimiento de la gestión de atención al usuario, mediante la dotación de recursos económicos y humanos, para la adecuada atención.
- Evaluación y continuidad del Plan de Acción: Ventanillas Flotantes, Call Center Administrativo, Entregas y cobro con Carteros.
- Alianzas estratégicas que permitan mejorar el servicio.

NÚMERO DE PAQUETES EMS Y EXPORTA FÁCIL EXPEDIDOS

En 2024 se tenía como meta 2.520 paquetes EMS y Exporta Fácil expedidos; sin embargo, se vendieron 1.217, dando un cumplimiento del 48,29% de la meta anual.

Acciones futuras

- Promoción conjunta con el MPCEIP.
- Coordinación y acciones conjuntas con ProEcuador para promoción del servicio de logística de las exportaciones

PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE:

El indicador se encuentra reflejado en la encuesta de satisfacción al usuario, realizada a usuarios que se les ha entregado la paquetería durante en el 2024.

Se ha realizado la encuesta a todas las personas atendidas durante en el 2024 y que cuentan con registro de correo electrónico, se obtiene una respuesta de 85 usuarios.

Tabla 12: Resultados Encuesta de Satisfacción 2024

Número de Encuestados	Ponderación	Numero de encuestados satisfacción	Valoraciones	Calificaciones	% de satisfacción (Calificaciones positivas y neutras)
13.092	1	18	Negativa	23	27,06%
	2	5	Negativa		
	3	27	Neutra	62	72,94%
	4	15	Positiva		
	5	20	Positiva		
Total		85			

Fuente: Dirección de Canales y Servicio al Cliente
Elaborado por: Dirección de Canales y Servicio al Cliente

Para obtener el indicador de porcentaje de satisfacción del cliente se corrió una encuesta a 13.092 personas, encuestas que se enviaron de manera quincenal a los clientes que han recibido el servicio y se obtuvo respuesta de 85 usuarios.

Problemas encontrados

- Los problemas que afectan mayormente al usuario son: tiempos de entrega, tiempos de atención, limitada cobertura a nivel nacional, facilidades de pago.
- A pesar de que la Empresa a partir del mes de enero envió las encuestas de manera quincenal, no todos los clientes acceden a la encuesta.
- La falta de personal para contactabilidad ha imposibilitado tener una buena interacción con los clientes.

Acciones futuras

- Se solicitará a la Dirección de Tecnologías de la Información, desarrollar para el año 2025, una solución tecnológica que pueda realizar un envío automático diario de una encuesta a cada uno de los clientes, inmediatamente después que hayan adquirido los servicios de la Empresa.

NÚMERO DE VENTANILLAS FLOTANTES IMPLEMENTADAS

En el año 2024 se realizaron 9 ventanillas flotantes en el primer semestre, sin embargo, luego de realizar la contactabilidad a los clientes con el fin de coordinar la implementación de nuevas ventanillas flotantes, no se obtuvo la aceptación necesaria para el desarrollo de las mismas; adicionalmente, no se contó con conductores disponibles para cubrir las rutas establecidas.

Problemas encontrados

- La limitación en la conectividad a los sistemas informáticos in situ.
- En algunas ciudades no se ha tenido la acogida esperada de la ciudadanía.
- Limitación de presupuesto para la implementación de las ventanillas, que va de la mano con la aceptación y rentabilidad esperada de los mismos.
-

Acciones futuras

- Revisar nuevos destinos para la organización de las ventanillas flotantes.
- Se evaluará el proyecto de Ventanillas Flotantes para su rediseño y fortalecimiento.

NÚMERO DE PUNTOS DE ATENCIÓN A NIVEL NACIONAL

- Actualmente la empresa cuenta con 4 puntos de atención, 3 en la ciudad de Quito y 1 en la ciudad de Guayaquil.

Acciones futuras:

- Se ha generado conexión con el GAD de Cuenca a fin coordinar la posibilidad de obtener un espacio físico para la instalación de una agencia.

NÚMERO DE CLIENTES ATENDIDOS POR MEDIO DE AGENCIAS

En 2024 se atendió a 85.511 clientes en agencias, obteniendo un 113,33% de cumplimiento de la meta anual programada.

Problemas encontrados:

Los problemas que mayormente afectan al usuario son: tiempos de entrega, tiempos de atención, limitada cobertura a nivel nacional.

- Debido a la salida de la Analista de Comunicación no se pudo generar campañas promocionales o difusión.

Acciones futuras

- Se tiene previsto solicitar la elaboración de material comunicacional para la socialización de productos y servicios, dentro de las redes sociales de la Empresa, así como con el apoyo de los servidores a través de sus redes personales.
- Brandeo de las agencias de SPE EP, para lo cual se elaborará el informe de necesidad pertinente, a fin de gestionar los recursos necesarios.

6.RESULTADOS OPERACIONALES

La gestión de operaciones postales tiene como misión: “Gestionar la provisión efectiva de los servicios postales comercializados por la Empresa Pública Servicios Postales del Ecuador SPE EP.”

En el macro proceso se visualizan las siguientes etapas:

Admisión: La misma que se cumple a través de las diferentes agencias en el país, Quito y Guayaquil.

Clasificación: Que se realiza en los Centros de Clasificación (o Procesamiento), que consiste en: recepción, clasificación fina o gruesa, ingreso a MPS, despacho, generación de coordenadas para lograr ubicabilidad de la carga postal.

Distribución y entrega al destinatario final: Esta se genera a través de Agente Postal Autorizado, agencias, o cliente final con el proveedor de servicio de última milla.

En términos generales la gestión de Clasificación recibe valija admitida desde las distintas oficinas de administración origen y se encarga de clasificarla de manera fina (corresponde a la segmentación en base a los códigos postales que en el caso de Pichincha existen 147 códigos), y de manera gruesa (corresponde a la segmentación por provincias realizadas con el fin de generar el evento de encaminamiento a la oficina destino correspondiente).

Respecto a la búsqueda y ubicación de envíos requeridos de toda la paquetería internacional en el rango de peso declarado de hasta 2.000grs, y el ofrecimiento de servicio por parte del proveedor de última milla, implica que el Centro Nacional de Clasificación centre sus esfuerzos en proceder con la ubicación de aquellos envíos que constan con el evento de “pagado” para las dos empresas, en tal efecto se procede a realizar la búsqueda manual a fin de garantizar la entrega del envío al destino final por medio del operador postal autorizado, así como también se realiza la ubicación de envíos que son requeridos por los clientes para ser retirados en las agencias.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos durante el año 2024:

ENTREGAS REALIZADAS SPU Y REGISTRADOS

Se ha gestionado la entrega efectiva de un total de envíos SPU entre documentos y mercadería, en el ejercicio fiscal 2024, tal como se puede observar a continuación:

Tabla 13: Entregas SPU

Gestión realizada SPU	Ene	Feb	Mar	Trim I Total	Abr	May	Jun	Trim II Total	Jul	Ago	Sep	Trim III Total	Oct	Nov	Dic	Trim IV Total	Anual Total
Entregados a cartero	45.722	34.992	31.961	112.665	27.889	13.862	12.229	63.980	12.728	12.177	8.137	33.042	8.549	3.405	2.233	14.187	213.874
Novedad CN15 y gestiones	4.871	6.906	5.467	16.234	7.200	3.842	4.313	15.365	3.387	1.906	1.174	6.467	1.093	262	109	1.464	39.520
Efectividad alcanzada	40.851	29.086	26.494	96.431	20.689	10.020	7.916	38.825	9.341	10.271	6.963	28.575	7.456	3.143	2.124	12.723	174.354

Fuente: Dirección de Operaciones
Elaborado: Dirección de Operaciones

Tabla 14: Entregas a domicilio Documentos RR-CP-EMS

Gestión realizada (EMS, RR, CP, LC)	Ene	Feb	Mar	Trim I Total	Abr	May	Jun	Trim II Total	Jul	Ago	Sep	Trim III Total	Oct	Nov	Dic	Trim IV Total	Anual Total
Entregados a cartero	461	723	1052	2.236	1.564	1.097	1577	4.238	860	332	697	1.889	407	901	543	1.851	10.214
Novedad CN15 y gestiones	251	456	597	1.304	491	492	782	1.765	417	170	276	863	221	405	305	931	4.863
Efectividad Alcanzada	210	267	455	932	1.073	605	795	2.473	443	162	421	1.026	186	496	238	920	5.351

Fuente: Dirección de Operaciones y sistema IPS
Elaborado: Dirección de Operaciones

Tabla 15: Entregas y cobro a domicilio

Gestión realizada	Ene	Feb	Mar	Trim I Total	Abr	May	Jun	Trim II Total	Jul	Ago	Sep	Trim III Total	Oct	Nov	Dic	Trim IV Total	Anual Total
Entregados a cartero	405	680	948	2.033	1.564	1.097	1.577	4.238	1.744	332	697	2.773	407	901	543	1.851	10.895
Novedad CN15 y gestiones	237	359	558	1.154	491	492	782	1.765	532	170	276	978	235	431	312	978	4.875
Efectividad alcanzada	168	321	390	879	1.073	605	795	2.473	1.212	162	421	1.795	172	470	231	873	6.020

Fuente: Dirección de Operaciones y sistema IPS

Elaborado: Dirección de Operaciones

Según los datos que anteceden, se puede observar un incremento en la entrega de carga postal en cada uno de los servicios; este alcance se logró con la implementación de: frecuencias de entrega a través de la verificación constante de indicadores y planificación de ruta de entrega en base a códigos postales, así como la planificación en conjunto con la Dirección de Canales y Servicio al Cliente de ventanillas flotantes a las provincias de: Chimborazo, Cotopaxi, Santo Domingo, Imbabura y Azuay.

Adicionalmente, se implementó la entrega inmediata de los servicios CP y EMS habilitando frecuencias que cubran toda la ciudad de Quito dentro de los tiempos establecidos del manual de encomiendas postales de la UPU, el tiempo de nacionalización de estos servicios desde su arribo es de 48 horas, el enrutamiento y entrega de paquetería de arribo internacional en la ciudad de Quito es de 96 horas previo a la notificación realizada a través del call center.

ENTREGAS DE CARGA AGENTE POSTAL AUTORIZADO

En lo que respecta a la entrega de última milla, esta inició a partir del 15 de febrero del año 2022, desde los Centros Nacionales de Clasificación de Quito y Guayaquil, en el año 2024 se realizaron un total de 21.201 envíos despachos a Servientrega, bajo el siguiente detalle:

Tabla 16: Carga Servientrega

Servientrega							
Primer trimestre		Segundo trimestre		Tercer trimestre		Cuarto trimestre	
Enero	2.552	Abril	1.961	Julio	1.457	Octubre	684
Febrero	3.449	Mayo	2.791	Agosto	1.473	Noviembre	459
Marzo	3.155	Junio	1.711	Septiembre	1.095	Diciembre	414
Total Trim I	9.156	Total Trim II	6.463	Total Trim III	4.025	Total Trim IV	1.557
Total anual							21.201

Fuente: Dirección de Operaciones

Elaborado: Dirección de Operaciones

ENTREGAS DE CARGA AGENCIAS

En el primer y segundo trimestre se implementó la notificación masiva de paquetería arribada en 2023-2024, esto con el fin de dar cumplimiento a la entrega efectiva dentro de los tiempos establecidos en la Guía de Reforma Postal.

En lo que concierne a requerimientos de retención en agencias los Centros Nacionales de Clasificación, se procedió en el año 2024 con la ubicación y despacho de 45.244 envíos. Este proceso es constante debido a los canales de requerimiento que poseen los clientes, el detalle del servicio se presenta a continuación:

IMPLEMENTACIÓN DE NOTIFICACIONES Y ATENCIÓN PERSONALIZADA

Como parte de la estrategia para mejorar la eficiencia operativa y la trazabilidad de los envíos, en el año 2024 se implementó un sistema de notificación masiva, que permite informar a los destinatarios sobre la llegada de paquetería correspondiente al período 2023-2024. Este proceso permitió optimizar los tiempos de entrega y reducir la acumulación de paquetes en los Centros Nacionales de Clasificación de Quito y Guayaquil.

Además, en el año 2024 se mejoró el servicio mediante la implementación de un esquema de atención personalizada para los envíos de categoría prioritaria, específicamente CP – EMS. Dada su importancia dentro de la red postal universal, se establecieron medidas para garantizar que estos envíos sean procesados con la máxima prioridad, asegurando su entrega dentro de los plazos estipulados en la “Guía de Reforma Postal”.

Este enfoque permitió incrementar la eficiencia en la distribución y mejorar la experiencia del usuario final.

Es importante mencionar que dar una respuesta efectiva a los requerimientos de retención y despacho de paquetes en agencias, los Centros Nacionales de Clasificación reforzaron sus procesos de localización, gestión y distribución de envíos.

A pesar que la capacidad operativa ha sido enfocada a la nacionalización de paquetería e-commerce, la cual representa el 80% de ingresos a la Institución, en todo momento se garantizó la prestación del servicio postal en todos sus productos. Por otra parte, el manejo de envíos retenidos y la optimización de la entrega en agencias es un proceso dinámico y en constante evolución, adaptado a los distintos canales de requerimiento de los clientes.

La integración de tecnologías y la optimización de los procesos operativos han sido clave para fortalecer la eficiencia del servicio postal y garantizar una experiencia más ágil y efectiva para los usuarios.

A continuación, se presenta un desglose detallado del servicio y los valores obtenidos durante el ejercicio fiscal 2024:

Tabla 17: Carga Agencias

Agencia	Ene	Feb	Mar	Trim I Total	Abr	May	Jun	Trim II Total	Jul	Ago	Sep	Trim III Total	Oct	Nov	Dic	Trim IV Total	Annual Total
Agencia Pusuquí	741	1.080	750	2.571	562	886	553	2.001	385	213	421	999	207	124	80	411	5.982
Agencia CCNU	5.104	5.484	1.852	12.440	1.852	2.244	1.282	5.358	1.245	837	1.060	2.942	421	302	206	929	21.669
Agencia Chimbacalle	587	1.252	807	2.646	701	1.081	420	2.182	459	250	427	1.136	171	79	179	429	6.393
Sauces	1.259	1.767	1.835	4.861	799	1.480	995	3.254	912	487	893	2.292	242	287	264	793	11.200
Total	7.691	9.583	5.244	22.518	3.914	5.651	3.230	12.795	2.981	1.587	2.801	7.369	1.041	792	729	2.562	45.244

Fuente: Dirección de Operaciones y sistema IPS

Elaborado por: Dirección de Operaciones

CARGA RETIRADA DESDE AEROPUERTO INTERNACIONAL QUITO

Se adjunta el detalle sobre la carga retirada desde los aeropuertos internacionales, durante el año 2024.

Tabla 18: Estadísticas mensuales Zona Primaria

Mes	Total sacas recibidas postales	Total envíos recibidos postales	Peso total recibido por mes
Enero	1.894,00	9.936,00	5.565,00
Febrero	1.836,00	10.234,00	5.602,00
Marzo	1.522,00	10.627,00	4.804,00
Total T I	5.252,00	30.797,00	15.971,00
Abril	1.466,00	11.787,00	6.375,00
Mayo	1.963,00	6.965,00	8.811,00
Junio	1.865,00	9.644,00	10.001,00
Total T II	5.294,00	28.396,00	25.187,00
Julio	1.230,00	6.061,00	8.837,60
Agosto	1.173,00	2.281,00	3.633,90
Septiembre	2.438,00	3.696,00	7.754,80
Total T III	4.841,00	12.038,00	20.226,30
Octubre	1.784,00	2.615,00	2.249,53
Noviembre	2.435,00	4.468,00	3.434,85
Diciembre	2.406,00	1.562,00	651,75
Total T IV	6.625,00	8.645,00	6.336,13
Total	22.012,00	79.876,00	67.720,43

Fuente: Dirección de Operaciones, 2024 y sistema IPS

Elaborado por: Dirección de Operaciones, 2024

6.1. Ingresos de ventas mensuales

Respecto a la ejecución acumulada, la proyección de ingresos operacionales para 2024 fueron USD 1.357.071,72; y, en la práctica, se generó USD 1.419.505,97; correspondiente al 104,60%.

Los valores detallados por cada mes del 2024 se presentan en la siguiente tabla: Ingresos por mes 2024(USD).”

Tabla 19: Ingresos por mes 2024

Mes	Programado	Ejecutado	% Ejecución
Enero	40.001,79	37.881,09	94,70%
Febrero	72.906,20	63.968,69	87,74%
Marzo	74.093,20	65.131,53	87,90%
Abril	53.220,20	48.666,34	91,44%
Mayo	59.429,70	46.420,67	78,11%
Junio	120.388,40	342.259,05	284,30%
Julio	62.682,44	30.909,49	49,31%
Agosto	179.960,20	174.570,68	97,01%
Septiembre	147.127,20	201.647,61	137,06%
Octubre	151.033,29	103.667,09	68,64%
Noviembre	204.230,30	104.619,38	51,23%
Diciembre	191.998,80	199.764,35	104,04%
Total	1.357.071,72	1.419.505,97	104,60%

Fuente: Presupuesto aprobado 2024
Elaborado: Gerencia Nacional de Negocios

Los valores detallados por cada mes del 2024 se presentan en la siguiente tabla:
Ingresos por mes 2024(USD.).”

Tabla 20: Resultados por línea de negocio (USD.)

Ejecución Año 2024 Líneas de Negocio	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Nacional													
EMS Local y Nacional	1,72	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,72
SPU Local y Nacional	368,00	14,70	123,50	159,40	63,20	183,10	345,60	26,10	451,20	273,80	196,50	118,80	2.333,90
Válida Empresarial	-	-	-	1.820,36	1.676,92	1.801,45	1.760,55	1.815,58	1.293,40	1.546,84	1.629,82	1.204,84	14.549,76
Productos filatélicos	119,75	8,16	16,50	-	-	14,25	51,00	112,75	244,75	17,00	4,75	16,25	605,16
Comisión última milla	845,56	1.612,12	2.153,41	1.983,11	1.235,74	1.755,35	1.098,59	942,02	942,52	691,05	431,53	-	13.701,11
Servicio de admisión de revistas	-	-	-	-	-	-	-	1.160,85	-	-	-	-	1.160,85
Subtotal Nacional	1.335,03	1.634,98	2.293,41	3.962,87	2.975,86	3.764,15	3.255,74	4.057,30	2.941,97	2.528,70	2.262,60	1.338,89	32.352,50
Internacional													
E-commerce internacional operadores postales designados	-	-	-	-	-	-	-	77.572,80	177.556,50	88.660,80	86.980,50	185.291,80	616.062,40
EMS Internacional Admisión	2.093,75	2.287,50	1.481,25	1.643,75	1.575,00	1.862,50	1.437,50	1.306,25	1.812,50	1.137,50	1.931,25	868,75	19.437,50
Nacionalización paquetería Courier Categoría 4x4	1.105,58	9.009,98	18.710,82	13.597,77	6.405,70	-	3.657,65	221,18	-	-	-	-	52.709,69
Nacionalización paquetería Courier Otras Categorías	-	-	386,33	575,02	-	252,24	-	4.245,78	2.752,51	3.655,85	3.835,50	5.260,82	20.975,15
Servicio Postal Universal - Admisión Internacional	24.244,62	39.733,68	29.924,88	21.595,44	30.125,88	17.748,30	17.028,72	15.613,68	10.793,70	2.773,80	3.312,48	3.195,90	216.091,08
Servicio Postal Universal - Expedición Internacional	-	-	-	-	-	312.525,87	-	68.209,18	-	-	-	-	380.735,05
EMS Internacional Expedición	5.391,24	6.036,28	4.604,50	3.270,00	2.606,34	2.984,30	2.337,30	579,00	2.709,70	2.335,69	2.042,20	1.700,50	36.597,05
Exporta Fácil Expedición EMS	466,47	1.033,19	70,25	813,92	42,98	203,04	761,17	-	680,49	632,51	451,31	336,41	5.491,74
SERVICIO ADMISION ENCOMIENDA POSTAL	3.244,40	4.233,08	3.149,84	2.297,68	2.480,16	2.746,48	1.728,40	2.611,60	2.400,24	1.932,24	3.803,44	1.770,28	32.397,84
Servicio Expedición Exporta Fácil Corporativo	-	-	4.510,25	909,89	207,75	172,17	703,00	152,91	-	-	-	-	6.655,97
Subtotal Internacional	36.546,05	62.333,71	62.838,12	44.703,47	43.444,81	338.494,90	27.650,75	170.513,38	198.705,64	101.138,39	102.356,78	198.424,46	1.387.150,47
Total Nacional e Internacional	37.881,09	63.968,69	65.131,53	48.666,34	46.420,67	342.259,05	30.909,49	174.570,68	201.647,61	103.667,09	104.619,38	199.764,35	1.419.505,97

Elaborado: Gerencia Nacional de Negocios