

# UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”

**Carrera de Turismo**  
Unidad de Integración Curricular

## TRABAJO DE TITULACIÓN

**Autores:** Chauca Ximena, Gualotuña Jefferson, Huaraca Lizeth, Muñoz Yadira, Martínez Maricela, Rojas Aylin, Sani Mikaela, Topón Solange.

**Tutor Académico:** Msc. Luis Ernesto Huaraca Vera





# **Desarrollo del sistema de indicadores de competitividad para los criterios infraestructura y empresarial en los destinos turísticos del Ecuador.**

## **Caso de estudio: Cantones Quito y Rumiñahui**



## Objetivo general:

Generar



Centro europeo de posgrados, 2019

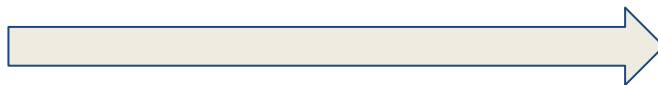
## Objetivos específicos

Realizar un análisis



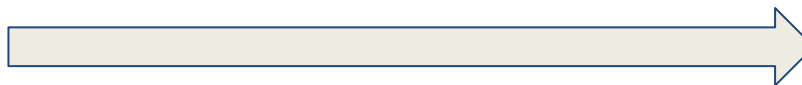
IMEF, 2021

Analizar resultados



Anónimo, 2015

Proponer acciones



Blog QHSE, 2015

# CAPITULO I

## Competitividad

Ventaja competitiva

Michael Porter, 1985

Apertura, diversificación económica y mejora en la calidad de vida

Álvares, 2003

## Desarrollo local

Desarrollo interno de cada territorio

José Arocena, 1997

Respuesta a desequilibrios

Meyer Stamer , 1997



# CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL

## INDICADORES BASE

### Índice de competitividad Turística Regional de Colombia

| INFRAESTRUCTURA  | REGIÓN CARIBE COLOMBIANO | ARGENTINA | ESPAÑA | MÉXICO |
|--|--------------------------|-----------|--------|--------|
| Conectividad Terrestre y aérea                                     | x                        | x         | x      | x      |
| Red y suministro de Agua Potable y tratamiento de aguas residuales | x                        | x         | x      | x      |
| Telecomunicaciones   | x                        | x         | x      | x      |
| Seguridad  | x                        | x         | x      | x      |
| Puertos y Muelles  | x                        | x         | x      | x      |
| Sistema de salud   | x                        | x         | x      | x      |
| Red Eléctrica  | x                        | x         | x      | x      |
| Red Ferroviaria o Ferrocarriles                                    | x                        | x         | x      | x      |
| Red subterránea de transporte (Metro)                              | x                        | x         | x      | x      |
| Plantas de Reciclaje   | x                        | x         | -      | x      |



## Índice de competitividad Turística Regional de Colombia

| EMPRESARIAL                                 | REGIÓN CARIBE COLOMBIANO | ARGENTINA | ESPAÑA | MÉXICO |
|---|--------------------------|-----------|--------|--------|
| Sector y ocupación hotelera                 | x                        | x         | x      | x      |
| Operadores Turísticos                       | x                        | x         | x      | x      |
| Restaurantes y espacios de A&B              | x                        | x         | x      | x      |
| Transporte Turístico                        | x                        | x         | x      | x      |
| Agremiaciones del sector turístico          | x                        | x         | x      | x      |
| Cooperaciones público-privadas              | x                        | x         | x      | x      |
| Certificaciones de sostenibilidad o calidad | x                        | x         | x      | x      |



# Macro Entorno

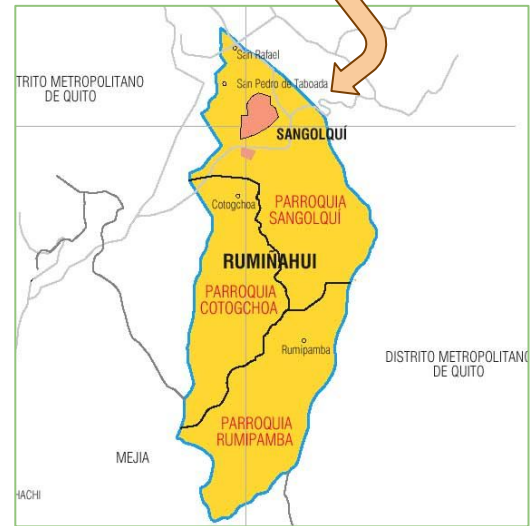
## Provincia de Pichincha



(NordNordWest, 2011)



(Educarplus, 2022)



(Vive Rumiñahui, 2011)

# Micro Entorno



(iStock, 2020)

## Quito



(Centaurus Travel, 2021)



(MasScience, 2019)

- Aumento de visitantes
- Plazas de trabajo



(Wikipedia, 2020)

## Rumiñahui



(ViajandoX, s.f.)

Economía  
productiva y  
diversificada

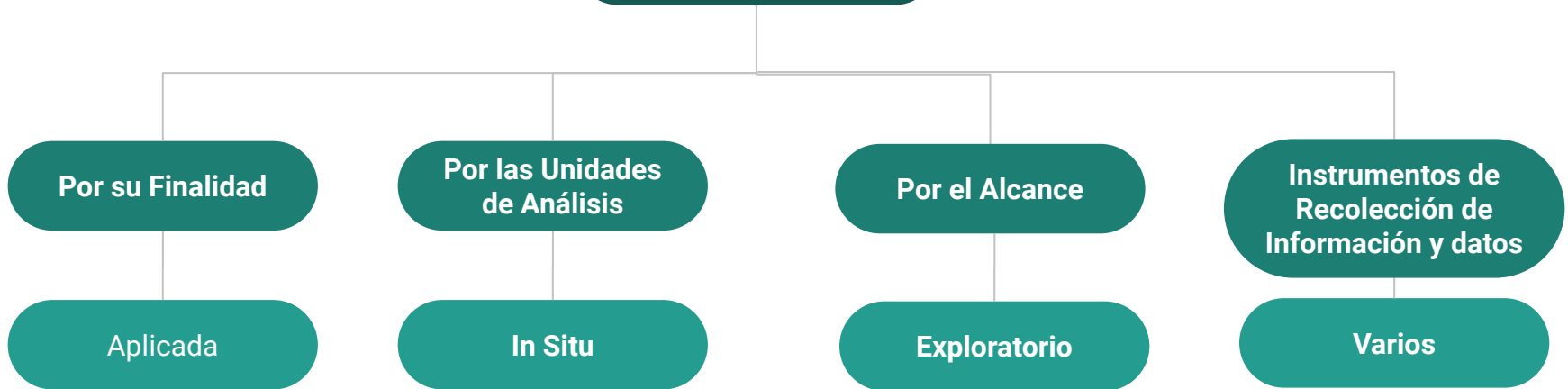


**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



# CAPITULO III

## Tipología de Investigación



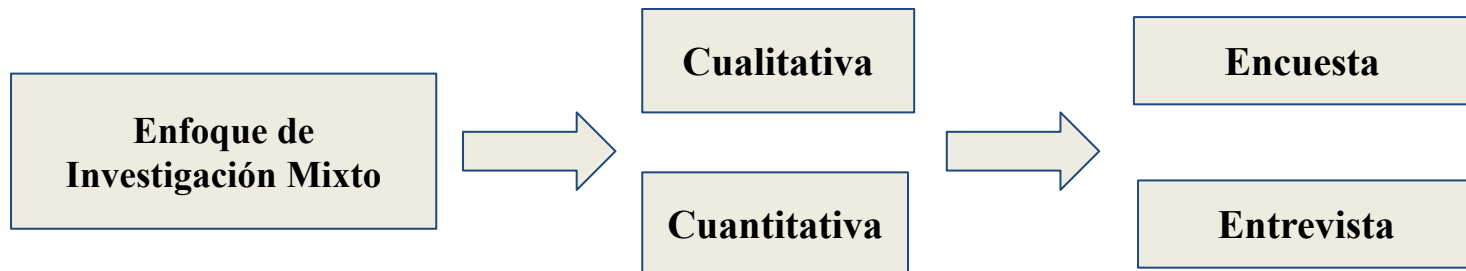
(Quito Turismo 2022)

## METODOLOGÍA



**RUMIÑAHUI**  
Gobierno Municipal

(Municipio de Rumiñahui, 2023)



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Matriz de valoración de Indicadores

|  | <b>Aplicabilidad</b><br>¿Los indicadores son aplicables dentro de los dos cantones (DMQ y Rumifahui) ? | <b>Importancia</b><br>¿Que tan importante son los indicadores para el desarrollo del turismo en los cantones? | <b>Impacto</b><br>¿Qué impacto genera en el sector turístico el desarrollo de los indicadores? | <b>Durabilidad en el Tiempo</b><br>¿Cuánto perduran los indicadores en el tiempo en el desarrollo de la infraestructura y establecimientos? | <b>Involucramiento de los sectores turísticos</b><br>¿Cuanta participación tienen los sectores publicos y privados en el desarrollo y gestión de los indicadores? | <b>Puntaje Total</b> |
|--|--|---|--|---|---|----------------------|
| <b>INDICADORES</b>                           | Aplicable (5)<br>Poco aplicable (3)<br>No es aplicable (1)   | Muy importante (5)<br>Poco importante (3)<br>Nada importante (1)  | Impacto positivo (5)<br>Impacto medio (3)<br>Impacto negativo (1)                              | Indefinido (5)<br>Años (3)<br>Meses (1)   | Alto (5)<br>Medio (3)<br>Bajo (1)   |                      |
| <b>INFRAESTRUCTURA</b>                       |  |   |  |   |   |                      |
| <b>Conectividad</b>                          | 5  | 5   | 5  | 3   | 3   | 21                   |
| <b>Red Ferroviaria o Ferrocarriles</b>       | 1  | 1   | 3  | 1   | 1   | 7                    |
| <b>Facilidades (de pago)</b>                 | 5  | 5   | 5  | 3   | 3   | 21                   |
| <b>Red subterránea de transporte (Metro)</b> | 3  | 3   | 3  | 3   | 3   | 15                   |
| <b>Accesibilidad</b>                         | 5  | 5   | 3  | 3   | 3   | 19                   |
| <b>Salud</b>                                 | 5  | 5   | 5  | 3   | 1   | 19                   |
| <b>Plantas de Reciclaje</b>                  | 3  | 3   | 3  | 3   | 1   | 13                   |
| <b>Servicios básicos</b>                     | 5  | 5   | 5  | 5   | 5   | 25                   |



# Matriz de valoración de Indicadores

|                    | <b>Aplicabilidad</b><br>¿Los indicadores son aplicables dentro de los dos cantones (DMQ y Rumiñahui) ? | <b>Importancia</b><br>¿Que tan importante son los indicadores para el desarrollo del turismo en los cantones? | <b>Impacto</b><br>¿Qué impacto genera en el sector turístico el desarrollo de los indicadores? | <b>Durabilidad en el Tiempo</b><br>¿Cuánto perduran los indicadores en el tiempo en el desarrollo de la infraestructura y establecimientos? | <b>Involucramiento de los sectores turísticos</b><br>¿Cuanta participación tienen los sectores públicos y privados en el desarrollo y gestión de los indicadores? | <b>Puntaje Total</b> |
|--------------------|--|---|--|---|---|----------------------|
| <b>INDICADORES</b> | Aplicable (5)<br>Poco aplicable (3)<br>No es aplicable (1)   | Muy importante (5)<br>Poco importante (3)<br>Nada importante (1)  | Impacto positivo (5)<br>Impacto medio (3)<br>Impacto negativo (1)                              | Indefinido (5)<br>Años (3)<br>Meses (1)   | Alto (5)<br>Medio (3)<br>Bajo (1)   |                      |

## EMPRESARIAL

|  |   |   |   |   |   |    |
|--|---|---|---|---|---|----|
| <b>Sector y ocupación hote</b>               | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 |
| <b>Alianzas nacionales e internacionales</b> | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 23 |
| <b>Estándar de calidad</b>                   | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 21 |
| <b>Certificaciones profesionales</b>         | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 23 |
| <b>Agremiaciones del sector</b>              | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 15 |
| <b>Transporte turístico</b>                  | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 19 |
| <b>Gestión público privada</b>               | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |



# INFRAESTRUCTURA: Conectividad

## DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

El Distrito Metropolitano de Quito cuenta con 1000 puntos wifi gratuitos en plazas y parques.



(El telegrafo, 2022)



(Quito informa, 2022)

## RUMIÑAHUI

100 puntos wifi gratuitos en plazas y parques.



(Municipio de Rumiñahui, 2023)



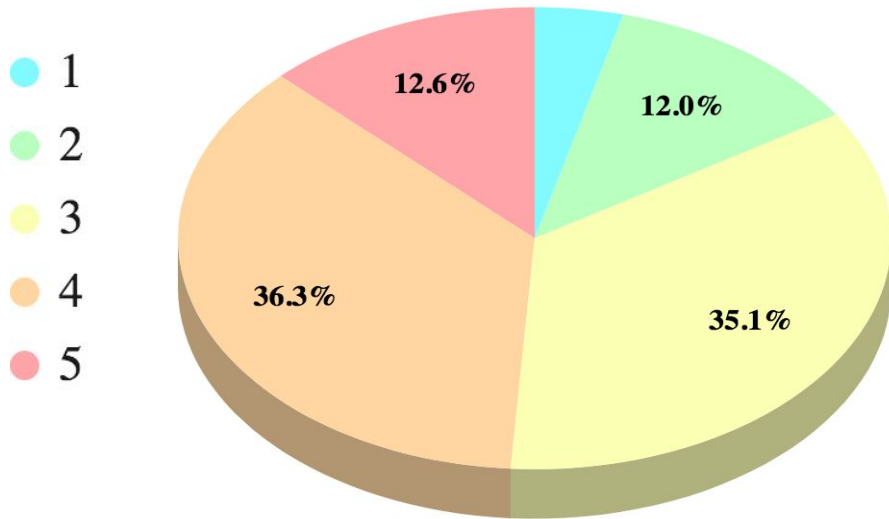
# Encuestas a Turistas Nacionales

## INFRAESTRUCTURA: Conectividad

*¿Cómo califica en general la conectividad del destino?  
(ejm: velocidad de internet)*

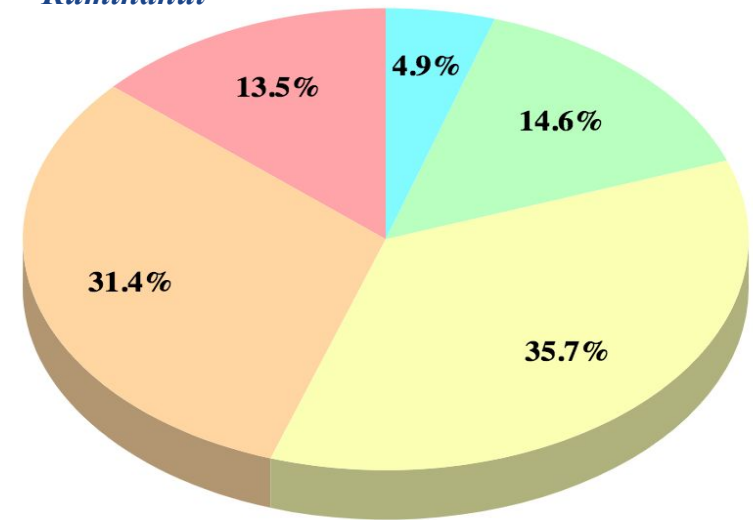
En promedio, casi el 87% de los encuestados considera que la conectividad, como el wifi, es un elemento importante en el destino

*Distrito Metropolitano de Quito*



La mayor parte de los encuestados nacionales (70% aprox) calificaron con 3 y 4 la conectividad en los destinos Quito y en Rumiñahui.

*Rumiñahui*



Los porcentajes más altos en cuanto a la percepción del wifi en los destinos corresponden a la 4 en Quito y 3 en Rumiñahui.

**Autores, 2023**



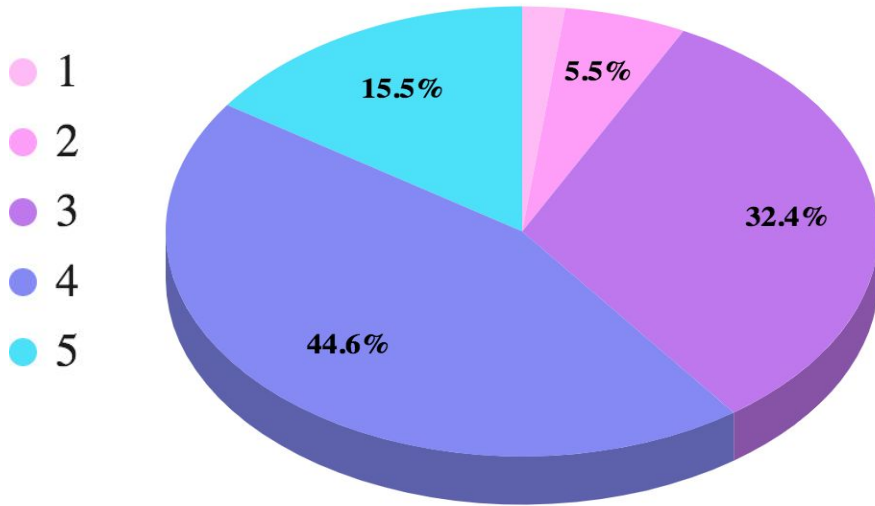
# Encuestas a Turistas Extranjeros

## INFRAESTRUCTURA: Conectividad

*¿Cómo califica en general la conectividad del destino?  
(ejm: velocidad de internet)*

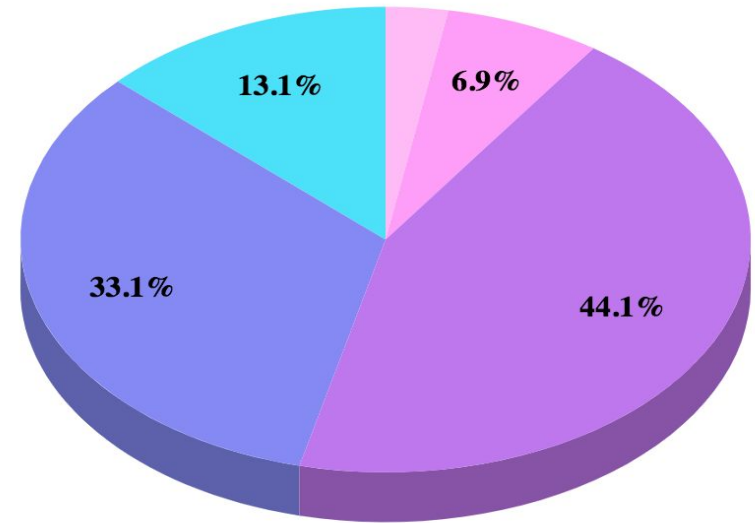
En promedio, el 91% de los encuestados considera que la conectividad, como el wifi, es un elemento importante en el destino

*Distrito Metropolitano de Quito*



El 77% de los encuestados extranjeros calificaron la conectividad de los destinos con **3 y 4** en una escala donde 5 es excelente y 1 muy malo.

*Rumiñahui*



Los porcentajes predominantes en cuanto a la calificación de la conectividad corresponden a la **4** en Quito y **3** en Rumiñahui.

Autores, 2023



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# INFRAESTRUCTURA: Accesibilidad

## DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

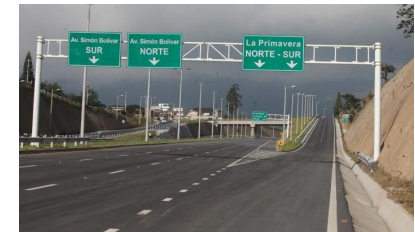
- Transporte Terrestre
- Vías de comunicación
- Conexión Aérea



(Quiport 2023)



(Quito Informa, 2023)



(Expreso, 2023)

## RUMIÑAHUI

- Vías principales de comunicación



(EPMHV, 2020)

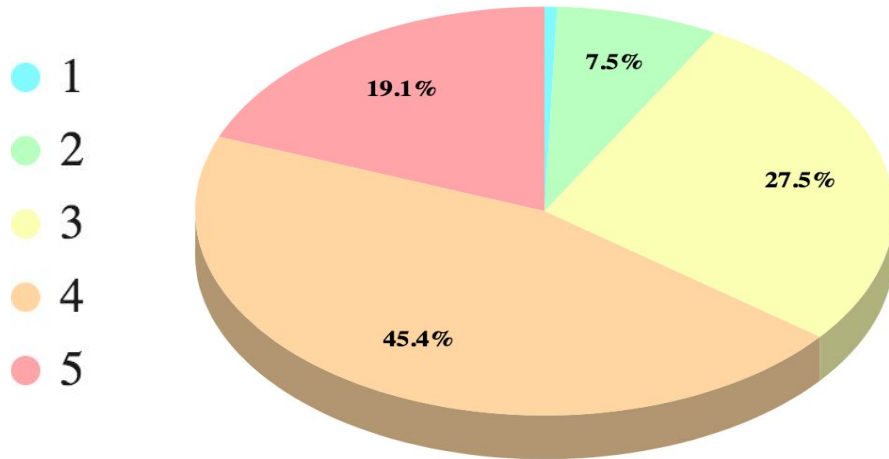


# Encuestas a Turistas Nacionales

## INFRAESTRUCTURA: Accesibilidad

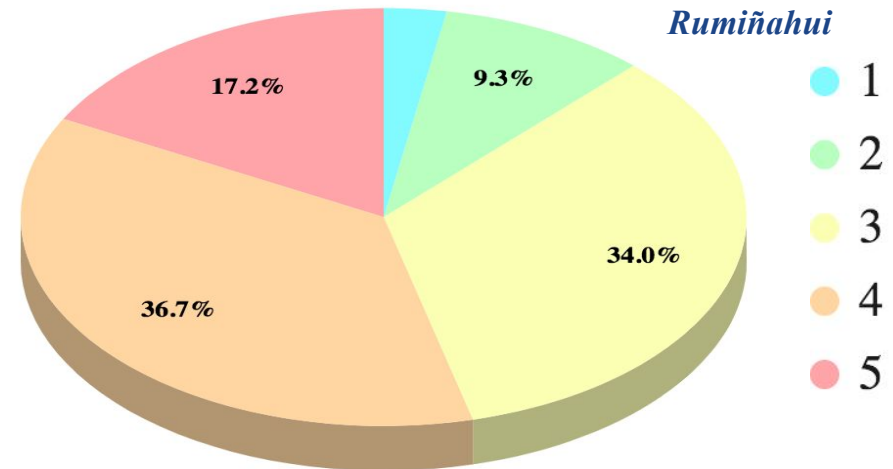
*¿Cómo califica en general la infraestructura y la accesibilidad en el destino?  
(Ejm: Carreteras y aeropuertos)*

*Distrito Metropolitano de Quito*



En cuanto a la percepción general de infraestructura y accesibilidad a los destinos del caso de estudio, la mayoría de los encuestados lo califica con **4** en una escala donde 5 es excelente y 1 muy malo..

La mayoría (70% aprox) de los encuestados nacionales calificaron con **3 y 4** la infraestructura y la accesibilidad en Quito y en Rumiñahui.



**Autores, 2023**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



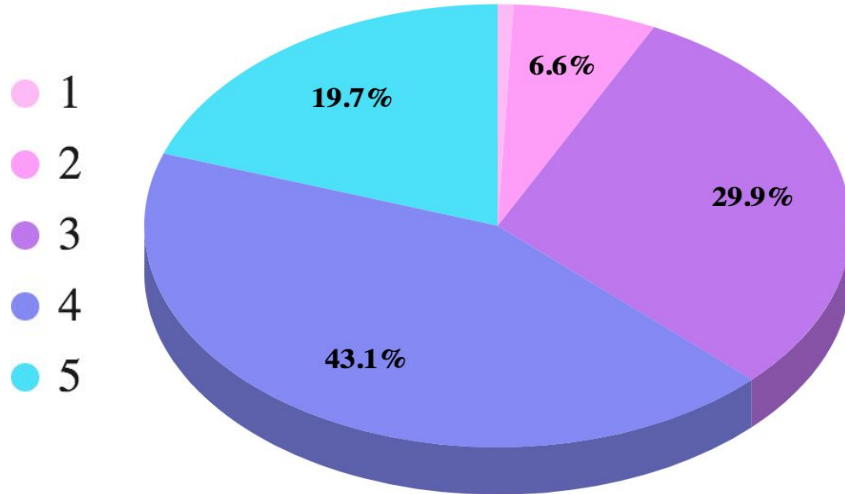
# Encuestas a Turistas Extranjeros

## INFRAESTRUCTURA: Accesibilidad

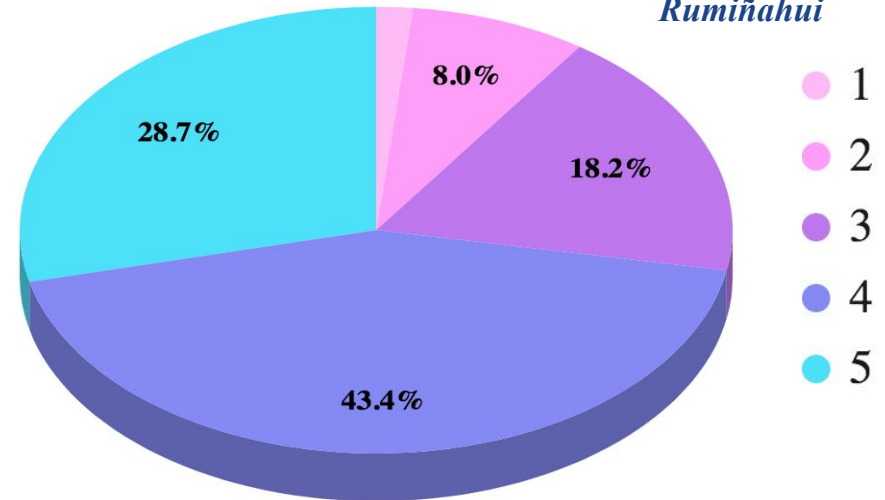
*¿Cómo califica en general la infraestructura y la accesibilidad en el destino?  
(Ejm: Carreteras y aeropuertos)*

La mayoría (60 - 70% aprox) de los encuestados extranjeros cuentan con una percepción positiva en cuanto la infraestructura y la accesibilidad.

### Distrito Metropolitano de Quito



### Rumiñahui



En cuanto a la percepción general de infraestructura y accesibilidad al DQM y Rumiñahui, la mayoría de los encuestado lo califica con 4.

Autores, 2023



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# EMPRESARIAL: Gestión Público - Privada

## DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Generación de facilidades para invertir y  
generar flujo económico



(Quito turismo, 2022)

Criterios:

- economía compartida
- gestión participativa
- gestión compartida (inclusión)

## RUMIÑAHUI

Sistema Inicial de Gestión Organizacional

SIGO

Mejorar la calidad en la prestación de  
servicios turísticos



(Mintur, 2019)

= Buenas prácticas empresariales =  
Implementación de procesos internos =  
Mejoras en las empresas



# RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS

*¿Qué gestión público - privada existen en ambos destinos para el desarrollo de la actividad turística?*



**QUITO TURISMO**  
(Jonathan Guapulema, 2023)



**CAPTUR**  
(Jefferson Gualotuña, 2023)



**DIRECCIÓN DE TURISMO DEL CANTÓN RUMIÑAHUI**  
(Marjorie Soza, 2023)



**Norman Bock**  
**Presidente de la Asociación de Hoteles Quito Metropolitano**  
(Sariha Mediavilla, 2023)



**Sector Hotelero**



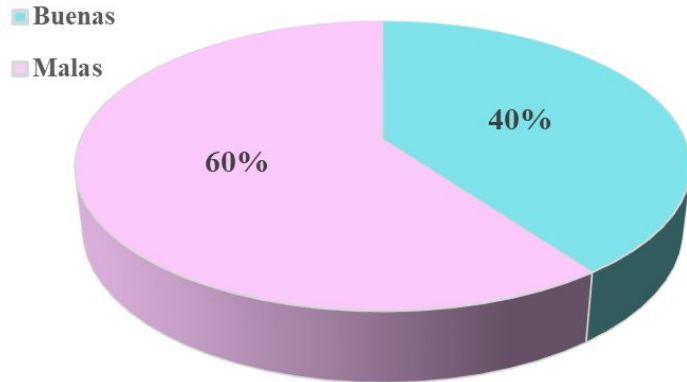
**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# ENCUESTAS A ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DMQ - CANTÓN RUMIÑAHUI

## EMPRESARIAL: Gestión Público - Privada

*La gestión público - privada que existe actualmente en el sector turístico  
¿Considera usted que son?*

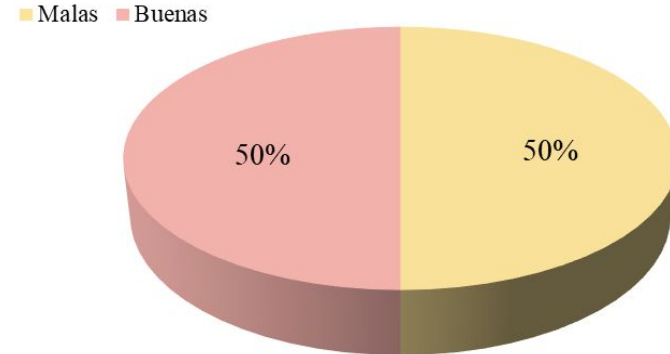
*Distrito Metropolitano de Quito*



El 60% de los establecimientos encuestados declaró que en su opinión las alianzas público - privadas que existen actualmente en el sector son malas.

**Autores, 2023**

*Rumiñahui*



Al no tener un registro estable de gestión público - privada los encuestados consideran a las pocas alianzas existentes buenas con el 50%, y en una valoración equitativa las consideran malas con el otro 50%.



# EMPRESARIAL : Estándar de Calidad

*Categorización establecimientos de alojamiento*

## DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

## RUMIÑAHUI

| Categoría            | TOH           | Estancia media (Noches) | Pernoctaciones (Total) | Tarifa promedio |
|----------------------|---------------|-------------------------|------------------------|-----------------|
| 3 Estrellas<br>★★★   | 13,59%        | 1,14                    | 2.397                  | \$53,83         |
| 4 Estrellas<br>★★★★  | 13,18%        | 1,37                    | 3.414                  | \$89,65         |
| 5 Estrellas<br>★★★★★ | 19,32%        | 1,29                    | 1.959                  | \$103,76        |
| <b>Total</b>         | <b>14,29%</b> | <b>1,27</b>             | <b>7.770</b>           | <b>\$80,53</b>  |

Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) - Mayo 2021

(Encuesta de Ocupación Hotelera, mayo 2021)

| NO. | NOMBRE COMERCIAL           | CLASIFICACIÓN | CATEGORÍA   | TOTAL HABITACIONES | TOTAL CAMAS | TOTAL PLAZAS |
|-----|----------------------------|---------------|-------------|--------------------|-------------|--------------|
| 1   | HOSTERIA SOMMERGARTEN      | Hostería      | 3 Estrellas | 20                 | 42          | 41           |
| 2   | SUEÑOS DEL VALLE           | Hostal        | 1 Estrella  | 18                 | 31          | 31           |
| 3   | MANSIÓN SAMZARA            | Hostería      | 3 Estrellas | 11                 | 27          | 27           |
| 4   | MANSIÓN SAMZARA HOSTELERIA | Hostería      | PRIMERA     | 11                 | 11          | 22           |
| 5   | RESIDENCIAL JOSE CARLOS    | Hostal        | 1 Estrella  | 7                  | 7           | 7            |
| 6   | CENTRO REAL 3              | Hostal        | 1 Estrella  | 10                 | 13          | 13           |
| 7   | EL PORTAL LA TOLA          | Hostal        | 1 Estrella  | 25                 | 35          | 35           |
| 8   | CHILLO REAL                | Hostal        | 1 Estrella  | 16                 | 18          | 18           |
| 9   | SAN MATEO                  | Hostal        | 1 Estrella  | 13                 | 26          | 26           |
| 10  | SOL DE RUMIÑAHUI           | Hostal        | 3 Estrellas | 19                 | 28          | 28           |
| 11  | EL PORTAL DE SANGOLQUI     | Hostal        | 1 Estrella  | 12                 | 15          | 15           |
| 12  | EL PORTAL                  | Hostal        | 1 Estrella  | 12                 | 21          | 21           |
| 13  | DEL RIVER                  | Hotel         | 2 Estrellas | 26                 | 38          | 38           |
| 14  | CAPELO                     | Hostal        | 1 Estrella  | 9                  | 9           | 9            |
| 15  | SIERRALUNA                 | Hostal        | 2 Estrellas | 16                 | 31          | 31           |
| 16  | CUCAYO DE RUMIPAMBA EL     | Hostería      | TERCERA     | 7                  | 12          | 14           |
| 17  | KEVIN DE SAN ISIDRO        | Hostal        | 1 Estrella  | 11                 | 12          | 12           |
| 18  | HOSTERIA LA QUINTA RESORT  | Hostería      | 3 Estrellas | 15                 | 27          | 31           |
| 19  | SAN SEBASTIAN              | Hostal        | 1 Estrella  | 9                  | 15          | 15           |
| 20  | GRAN MIRADOR               | Hostal        | 2 Estrellas | 14                 | 30          | 30           |
| 21  | D' WASHO Y RECEPCIONES     | Hotel         | 2 Estrellas | 8                  | 11          | 11           |
| 22  | HOSTERIA DEL RIO           | Hostería      | 3 Estrellas | 16                 | 40          | 40           |
| 23  | HOSTAL RUMIÑAHUI           | Hostal        | 1 Estrella  | 15                 | 27          | 27           |
| 24  | CENTRO REAL                | Hostal        | 1 Estrella  | 18                 | 20          | 20           |
| 25  | RUTA COTOPAXI              | Hotel         | 2 Estrellas | 6                  | 13          | 13           |
| 26  | RESTAURANTE LA SUITE       | Hostal        | 2 Estrellas | 6                  | 10          | 10           |
| 27  | VALLENOVO                  | Hostal        | 2 Estrellas | 12                 | 25          | 25           |
| 28  | ANTISANA II                | Hotel         | 2 Estrellas | 11                 | 20          | 20           |
| 29  | SAN RAFAEL                 | Hostal        | 1 Estrella  | 8                  | 14          | 14           |
| 30  | SERVASAN S.A.              | Hostería      | 3 Estrellas | 17                 | 36          | 36           |
| 31  | HOSTERIA LA CARRIONA       | Hostería      | 3 Estrellas | 30                 | 48          | 48           |
| 32  | LA CARRIONA                | Hostería      | PRIMERA     | 33                 | 63          | 63           |
| 33  | RESUNIV                    | Hostal        | 3 Estrellas | 17                 | 26          | 28           |
| 34  | FINCA COTOPAXIPUNGO        | Hostería      | 5 Estrellas | 22                 | 40          | 42           |

(Plan de Desarrollo Turístico Rumiñahui, 2020)



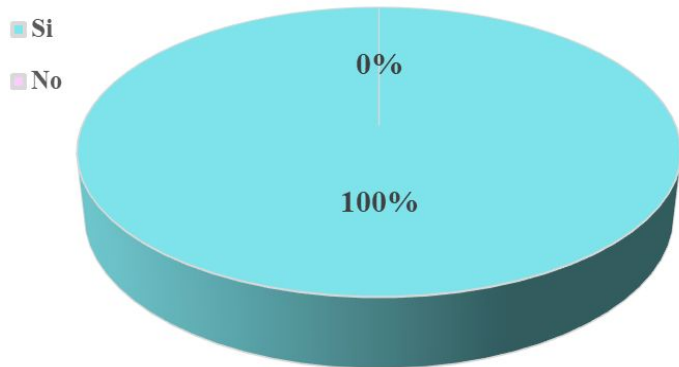
**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# ENCUESTAS A ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DMQ - CANTÓN RUMIÑAHUI

## EMPRESARIAL: Estándar de calidad

*¿Percibe usted que la categoría que el establecimiento posee es un factor decisivo para que los clientes lo prefieran?*

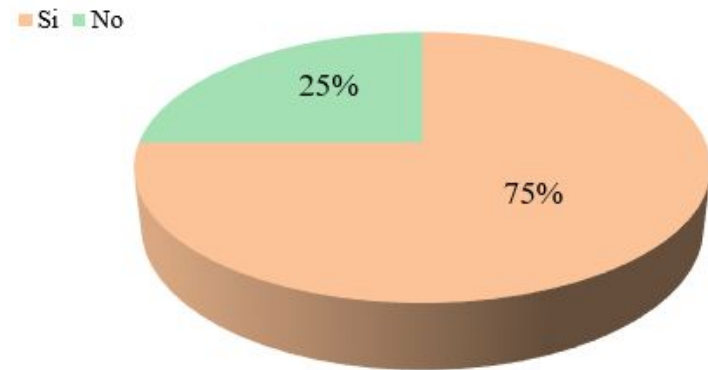
*Distrito Metropolitano de Quito*



Para esta pregunta hubo completa unanimidad en cuanto a la respuesta, debido a los clientes prefieren alojarse en este tipo de hoteles por la seguridad que les brinda el nombre y la categorización del mismo.

**Autores, 2023**

*Rumiñahui*



La categorización de establecimientos se considera importante para los turistas, esto de acuerdo a los encargados de los establecimientos encuestados ya que resaltan esta importancia con el 75%, en consideración a las estrellas que estos poseen.



# PLAN DE ACCION

| Objetivo   |
|--|
| Articular la relación de actores y factores que permita impulsar medidas internas implementando el uso de acciones, instrumentos y recursos disponibles para el cumplimiento de los objetivos y metas.             |
| Acciones   |
| Infraestructura  |
| 1. Conectividad (Conectividad a internet, velocidad de conexión, red telefónica móvil)   |
| 2. Salud (Accesibilidad a la salud, disponibilidad de camas hospitalarias y ambulancias)   |
| 3. Facilidades de pago (Cajeros electrónicos, databases, pago en efectivo, tarjetas de créditos y transferencias)  |
| 4. Servicios básicos (Alcantarillado, recolección de basura, energía eléctrica y agua potable)   |
| 5. Accesibilidad (Accesibilidad aérea (terminal), accesibilidad terrestre (vías de comunicación), conectividad aérea nacional e internacional, disponibilidad de asientos)   |
| Empresarial  |
| 1. Gestión público - privada (Convenios y ejecución de proyectos estatales ( públicos - privados), facilidad en normativa para apertura de nuevos establecimientos y diversificación de servicios, capacitaciones) |
| 2. Estándar de calidad (Categorización de hoteles)   |
| 3. Alianzas Nacionales e Internacionales (Ferias, convenios y promoción)   |



# PLAN DE ACCIÓN

|  |   |
|--|---|
| <b>Acción 1: Conectividad</b>  |   |
| <b>Objetivo:</b> Proporcionar un mejor servicio de conectividad de internet en Quito y Rumiñahui   |   |
|  |   |
| <b>Responsables</b>  | <b>Otros Sectores</b>   |
| Para DMQ: Municipio de Quito<br>Para Rumiñahui: Municipio de Rumiñahui   | Para DMQ: Empresa que brinda el servicio de internet<br>Para Rumiñahui: Empresas que brindan servicios de internet. |
| <b>Plan de trabajo</b>   |   |
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificación de los puntos de conexión wifi gratuitos en los cantones, donde se encuentran y a qué distancia funcionan.</li><li>2. Evaluación de la calidad del servicio de internet gratuito proporcionado en las plazas y parques de los destinos.</li><li>3. Implementación de un convenio público-privado entre los municipios y prestadores de servicio de internet para mejorar la calidad del servicio.</li><li>4. Mantenimiento de los puntos de conexión Wifi gratuitos en el Distrito Metropolitano de Quito y Rumiñahui.</li></ol> |   |





# PLAN DE ACCIÓN

## Acción 6: Estándar de Calidad

**Objetivo:** Incrementar el desarrollo de capacitaciones otorgadas por los entes gestores de la actividad turística para mejorar la calidad de los servicios a ofrecer al turista.

### Responsables

Para DMQ: Quito Turismo  
Para Ruminahui: GAD Municipal

### Otros Sectores

- Hotelero y sus diferentes servicios
- Academia (universidades e institutos con carreras de turismo y afines)

### Plan de trabajo

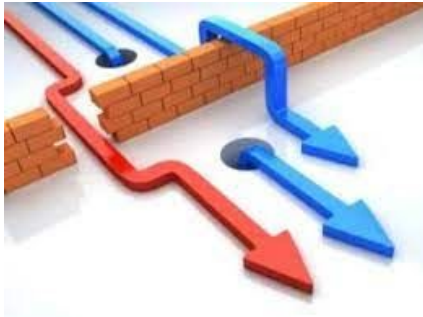
1. Recopilación de información sobre la calidad de servicio y atención en los establecimientos.
2. Valoración y relación de resultados en cuanto a la atención y servicio con la categoría del establecimiento.
3. Planteamiento de temas a considerar en las capacitaciones para la mejora de los servicios.
4. En trabajo conjunto con los sectores y entes gestores socializar la información obtenida y temas seleccionados para capacitaciones.
5. Solicitud a la academia para la colaboración con profesionales, docentes o estudiantes de niveles superiores para el desarrollo de los puntos.
6. Planificación en cuanto a fechas, lugares, y horas en las que se espera dar las capacitaciones a los sectores considerados.



# CONCLUSIONES

1. Implementación de acciones

2. Desarrollo competitivo de los destinos turísticos



(Google,2023)

3. Visión Integral



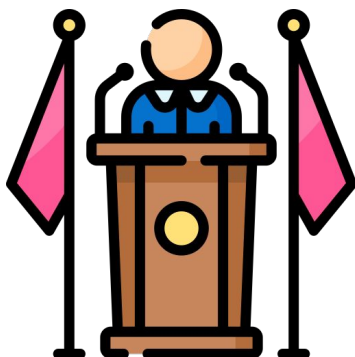
(Google,2023)



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# RECOMENDACIONES

- Aprovechar recursos existentes



- Colaboración entre autoridades locales

- Mejora continua con cooperación



Autores, 2023



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# GRACIAS



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA