



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA**

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE MAGISTER EN MERCADOTECNIA**

**TEMA: PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
EL POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE LAS
FUERZAS ARMADAS - ESPE.**

AUTOR: CARVAJAL RAURA ROMEO BENHUR

DIRECTOR: ING. JARAMILLO MARCO , MPDE., DGAU.

SANGOLQUÍ

2016



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE”, realizado por el señor ROMEO BENHUR CARVAJAL RAURA, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos metodológicos y legales establecido en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar al señor ROMEO BENHUR CARVAJAL RAURA, para que lo sustente públicamente.

Quito, 02 de marzo de 2016

Ing. Marco Jaramillo Carrera MPDE., DGAU.

DIRECTOR



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **ROMEO BENHUR CARVAJAL RAURA**, con cédula de identidad N° 0501807366, declaro que este trabajo de titulación **“PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE.”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Quito, 02 de marzo de 2016

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir "R. Benhur Carvajal Raura".

ROMEO BENHUR CARVAJAL RAURA
C.C.: 0501807366



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA**

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN

Yo, Romeo Benhur Carvajal Raura, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo Propuesta estratégica de marketing para el posicionamiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas "ESPE", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir "Romeo Benhur Carvajal Raura".

ROMEO BENHUR CARVAJAL RAURA
C.C.: 0501807366

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a Dios que guio mis pasos e iluminó mi camino, a mi padre, madre y hermana; en ellos encontré la fortaleza y el refugio cuando el cansancio y la adversidad me agobiaban; a ellos mi gratitud y ferviente amor, gracias por su apoyo y voluntad para que nunca me detenga y siga adelante.

Unas líneas especiales para mi padre, a quien en algún momento le prometí lograr este objetivo y que hoy se hace realidad. ¡Promesa cumplida!

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento profundo al Ing. Marco Jaramillo Carrera que siempre me impulsó a culminar este trabajo de investigación como un gran guía y motivador; además, una especial gratitud a la Ing. Karla Benavidez por el apoyo y el cariño que siempre me confirió, sin duda grandes profesionales que son un baluarte académico de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

No podía dejar de agradecer la voluntad inquebrantable del maravilloso ser humano y un líder de nuestras Fuerzas Armadas el señor GRAB. Carlos Rodríguez Arrieta, quien en aquella fecha fue Vicerrector de Docencia; además al señor CRNL. DE EM. Hugo Ruiz Villacrés Exdirector de la Sede Latacunga, magnifico estratega de quien aprendí mucho y a quien considero un mentor; gracias a estos dos generosos oficiales quienes hicieron posible que se me otorgue una beca por mi desempeño en la Institución, a los dos mi más profundo respeto y agradecimiento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
CERTIFICADO	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xxii
RESUMEN	xxvii
ABSTRACT	xxviii

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	1
1.1. Reseña Histórica	1
1.2. La Universidad del Siglo XXI	3
1.3. La Universidad Ecuatoriana	4
1.3.1 Escuela Politécnica del Ejército ESPE	6
1.3.2. Universidad Naval Comandante Rafael Morán Valverde	14
1.3.3. Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico	14
1.4. Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE”	16
1.4.1. Procesos Productivos	17
1.4.2. Cadena de Valor Institucional.	17
1.4.3. Estructura Organizacional ESPE	18
a) Antecedentes.....	18
b) Macrosistema ESPE	19
c) Red de procesos Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	21
d) Red Organizacional	21
e) Mapa de Procesos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	22

f)	Descripción de Procesos	24
1.4.4.	Análisis Situacional	24
a)	Análisis del Entorno	25
b)	Macro ambiente	25
1.5.	Escenario económico	25
1.5.1.	Producto Interno Bruto	26
a)	Análisis	29
b)	Amenaza	29
1.5.2	Inflación del Ecuador.....	30
a)	Análisis	32
b)	Oportunidad	33
1.5.3	Presupuesto Del Estado.	33
a)	Análisis	34
b)	Amenaza	35
1.6.	Escenario político y legal	35
1.6.1.	Incremento de aranceles y limitación a las importaciones	36
a)	Análisis	37
b)	Oportunidad	37
1.7.	Plan de buen vivir	38
1.7.1	Análisis	40
1.7.2	Oportunidad	40
1.8.	Escenario social	40
1.8.1.	Análisis	43
1.8.2.	Oportunidad	43
1.9.	Población Económicamente Activa, PEA.	44
1.9.1.	Análisis	45
19.2.	Oportunidad	45
1.10.	Porcentaje de analfabetismo en el ecuador.....	46
1.10.1.	Análisis	47
1.10.2.	Oportunidad	47
1.11.	Analfabetismo digital	47
1.11.1.	Análisis	48

1.11.2.	Oportunidad	49
1.12.	Nivel de escolaridad de los ecuatorianos.....	49
1.12.1.	Análisis	51
1.12.2.	Oportunidad	51
1.13.	Nivel de instrucción.....	52
1.13.1.	Análisis	53
1.13.2.	Oportunidad	54
1.14.	Escenario Cultural	54
1.14.1.	Análisis	55
1.14.2.	Oportunidad	55
1.14.3.	Escenario Tecnológico	56
1.15.	Información y Comunicación	56
1.15.1.	Análisis	57
1.15.2.	Oportunidad	57
1.15.3.	Escenario Ecológico	58
1.16.	Contaminación.....	58
1.16.1.	Análisis	59
1.16.2.	Oportunidad	59
1.16.3.	Escenario Internacional	59
1.17.	Relaciones con otros países	60
1.17.1.	Análisis	61
1.17.2.	Oportunidad	61
1.18.	Resumen macroambiental ESPE	62
1.18.1.	Análisis	63
1.18.2.	Amenaza	63
1.19.	Poder de negociación de proveedores	64
1.19.1.	Análisis	64
1.19.2.	Amenaza	65
1.20.	Rivalidad entre los competidores	65
1.20.1.	Análisis	65
1.20.2.	Amenaza	66
1.21.	Poder de negociación de compradores o usuarios	66

1.21.1.	Análisis	67
1.21.2.	Amenaza	67
1.22.	Amenazas de entrada de productos sustitutos	67
1.22.1.	Análisis	68
1.22.2.	Amenaza	68
1.23.	Microambiente.....	69
1.23.1.	Estudio de Clientes	69
1.23.2.	Clientes corporativos	71
1.23.3.	Análisis	72
1.23.4.	Oportunidad	72
1.23.5.	Cliente individual	73
1.23.6.	Análisis	73
1.23.7.	Oportunidad	74
1.23.8.	Estudio de Proveedores	74
1.23.9.	Proveedores de bachilleres	74
1.23.10.	Análisis	74
1.23.11.	Oportunidad	74
1.23.12.	Proveedores de servicios	76
1.24.	Análisis Interno	96
1.24.1.	Aspectos Organizacionales.....	96
1.24.2.	Área Administrativa	98
1.24.3.	Área de Producción	98
1.24.4.	Línea de pregrado	98
1.25.	ESPE Matriz Sangolquí.....	104
1.25.1.	Oferta de pregrado	108
1.25.2.	Oferta personal militar.....	109
1.25.3.	Oferta Educación Continua / Catálogo de servicios.....	110
1.25.4.	Promoción y Publicidad	114
1.26.	FODA de la ESPE	121
1.26.1.	Matrices de Impacto	122
1.26.2.	Matriz de Impacto Interno	123

CAPÍTULO II

2.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	130
2.1.	Definición del Servicio	130
2.1.1.	Valores Institucionales	132
2.1.2.	Visión	133
2.1.3.	Misión.....	133
2.1.4.	Política general	133
2.1.5.	Políticas de calidad de la Universidad.....	133
2.2	Alineación al Plan Nacional del Buen Vivir – PNBV.....	134
2.2.1.	Objetivos y Estrategias Institucionales.....	135
2.3.	Indicadores Estratégicos Institucionales.....	136
2.3.1.	Indicadores para la Misión:	136
2.3.2.	Indicadores para la Visión:	136
2.3.3.	Indicadores para los Objetivos Estratégicos Institucionales:	136
2.3.4.	Principios filosóficos	137
2.3.5.	Perfil Estratégico	138
2.3.6.	Estrategia de competitividad	138
2.3.7.	Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo	142
2.3.8.	Definición de la estrategia corporativa.....	144
2.3.9.	Mapa Estratégico Institucional	145
2.3.10.	Catálogo de Objetivos Institucionales y Estrategias	146

CAPÍTULO III

3.	INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO	148
3.1.	Investigación de mercado	148
3.1.1.	Propósito de la investigación.....	148
3.1.2.	Planteamiento del problema	149
3.2.	Objetivo de la investigación	152
3.2.1.	Objetivo general	152
3.2.2.	Objetivos específicos	152
3.3.	Diseño de investigación.....	152
3.3.1.	Tipos de investigación	153

3.3.2.	Investigación concluyente	153
3.4.	Metodología y Tamaño de la Muestra	154
3.4.1.	Metodología de la Investigación.....	154
3.4.2.	Métodos de la Investigación	154
3.4.3.	Técnicas de investigación.....	155
3.4.4.	La Encuesta.....	157
3.4.5.	Características de la Encuesta.....	157
3.4.6.	Tipos y Tamaños de la muestra	158
3.5.	Procedimientos de medida y graduación	158
3.5.1.	Cálculo del tamaño de la muestra.....	160
3.6.	Presentación de resultados.....	163
3.6.1.	Encuesta Dirigida A Docentes.....	163

CAPÍTULO IV

4.	ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DEL ÁREA DEL MARKETING.....	204
4.1.	Análisis Histórico	204
4.2.	Oferta de Pregrado.....	207
4.2.1.	Análisis de las tendencias del mercado.	209
4.3.	Definición del mercado relevante.....	211
4.4.	Carreras profesionales relevantes.	214
4.5.	Definición de límites de mercado relevante	215
4.5.1.	Análisis de Mercado	215
4.6.	Demanda primaria	218
4.6.1.	Demanda selectiva.....	219
4.6.2.	Recursos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	219
4.6.3.	Segmentación de mercados	220
4.6.4.	Estudiantes matriculados en el periodo 2013 a 2014.	221
4.6.5.	Mercado Objetivo y ventaja competitiva	223
4.7.	Ingeniería Petroquímica.....	224
4.8.	Ingeniería en Mecatrónica	225
4.8.1.	Evaluación de los segmentos de mercado	225

4.9.	Perfiles del competidor	233
4.9.1.	Universidad San Francisco De Quito (Usfq).....	233
4.9.2.	Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL).....	236
4.9.3.	Presupuesto Para El Manejo Anual del Período 2013/2014.....	236
4.10.	Escuela Politécnica Nacional (EPN)	238
4.10.1.	Presupuesto para El Manejo Anual del Período 2013/2014	238
4.11.	Análisis perceptual	239
4.11.1.	Mapa perceptual	239
4.11.2.	Posicionamiento	240

CAPÍTULO V

5.	MEDICIÓN DEL MERCADO.....	252
5.1.	Potencial del mercado total.....	252
5.1.1.	Análisis de mercado potencial.....	253
5.1.2.	Aspectos legales de una universidad para funcionar	254

CAPÍTULO VI

6.	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING	256
6.1.	Variables controlables de marketing	256
6.1.1.	Variables controlables de marketing aplicadas a la Educación Superior.....	257
6.1.2.	Servicio.....	262
6.1.3.	Características los servicios y/ o servicios	262
6.1.4.	Componentes del servicio.....	262
6.1.5.	Calidad de los servicios	262
6.2.	Estrategias para el servicio	263
6.2.1.	Precio	263
a)	Tendencias de las políticas de precios	263
b)	Plaza	265
c)	Promoción.....	266
6.3.	Instrumento uno: suplemento científico.	268
6.3.1.	Características del Suplemento Científico.....	268

6.3.2.	Días de circulación:	269
6.4.	Pasos para la elaboración suplemento científico	270
6.4.1.	Consejo de redacción.....	270
6.4.2.	Investigación.....	271
6.4.3.	Redacción	271
6.4.4.	Edición.....	272
6.5.5.	Diagramación.....	272
6.5.6.	Impresión	272
6.5.7.	Distribución	272
6.6.	Secciones del suplemento científico.....	273
6.6.1.	Opinión	273
6.6.2.	Imagen Financiera	273
6.7.	Rediseño de la página web	274
6.7.1.	Redes sociales.....	275
6.7.2.	Facebook.....	276
6.7.3.	Detalles a mostrar:	276
6.7.4.	Twitter	276
6.8.	Presupuesto y plan anual de marketing	277
6.8.1.	Presupuesto Anual	277
6.8.2.	Ingresos y egresos de efectivo año	278
6.8.3.	Plan Operativo de marketing para el primer año de acuerdo a proyectos.....	279

CAPÍTULO VII

7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	280
7.1.	Conclusiones.....	280
7.2.	Recomendaciones	282

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	284
----------------------------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1.	Departamento y carreras Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.	13
Tabla No. 2.	Comparación con países de asignación del PIB - Educación	28
Tabla No. 3.	Inflación anual 2013-2014.	31
Tabla No. 4.	Presupuesto General del Estado para Educación.	33
Tabla No. 5.	Resultados presidenciales 2013.....	36
Tabla No. 6.	Recargos a productos importados	37
Tabla No. 7.	Plan Nacional del Buen Vivir interés de la Universidad.....	38
Tabla No. 8.	Porcentaje de analfabetismo en el Ecuador.....	46
Tabla No. 9.	Resumen macroambiente de la ESPE.	62
Tabla No. 10.	Análisis de las Fuerzas de Porter	62
Tabla No. 11.	Poder de negociación de los proveedores ESPE.....	64
Tabla No. 12.	Rivalidad entre los competidores ESPE.....	65
Tabla No. 13.	Poder de negociación de los compradores o usuarios ESPE.	66
Tabla No. 14.	Amenazas de entrada de productos o servicios sustitutos ESPE.	68
Tabla No. 15.	Resumen 5 fuerzas de Porter ESPE	69
Tabla No. 16.	Proveedores de la ESPE.....	76
Tabla No. 17.	Competencia Directa Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE	77
Tabla No. 18.	Universidades y Politécnicas Categoría A, Pregrado y Posgrado.....	77
Tabla No. 19.	Universidades y Politécnicas Categoría D, pre y posgrado	78
Tabla No. 20.	Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría D, pregrado.....	78
Tabla No. 21.	Universidades y Politécnicas Categoría C, pre y posgrado.	78

Tabla No. 22.	Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría C, pregrado.....	79
Tabla No. 23.	Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría D, pregrado.....	79
Tabla No. 24.	Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría A, posgrado.	79
Tabla No. 25.	Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría B, posgrado.	79
Tabla No. 26.	Competencia Indirecta de la Universidad.	80
Tabla No. 27.	Institutos del Ecuador.....	80
Tabla No. 28.	Resumen Microambiente, Universidad Fuerzas Armadas ESPE.....	96
Tabla No. 29.	Diagnostico interno organización ESPE.	103
Tabla No. 30.	Estudiantes de la Matriz Sangolquí de la ESPE.....	104
Tabla No. 31.	Numérico de estudiantes de la Extensión Latacunga.....	105
Tabla No. 32.	Numérico de estudiantes a distancia de la Extensión Latacunga	105
Tabla No. 33.	Numérico de estudiantes Héroes del Cenepa.	106
Tabla No. 34.	Numérico estudiantes Hacienda El Prado.	106
Tabla No. 35.	Numérico de estudiantes Hacienda San Antonio.	106
Tabla No. 36.	Numérico de estudiantes Posgrado de la ESPE.	106
Tabla No. 37.	Oferta de posgrado de la ESPE.	109
Tabla No. 38.	Áreas de Catálogo de servicios de la Universidad.....	110
Tabla No. 39.	Actividades de Promoción Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	115
Tabla No. 40.	Actividades de Promoción ESPE.....	117
Tabla No. 41.	Diagnóstico interno Área de Finanzas.	118
Tabla No. 42.	Objetivos de Talento Humano de la ESPE.	119
Tabla No. 43.	Diagnostico interno Área de Talento Humano.....	120
Tabla No. 44.	Resumen del análisis interno de la ESPE.....	121
Tabla No. 45.	Matriz FODA de la ESPE	121
Tabla No. 46.	Matriz de impacto externo de la ESPE.	122

Tabla No. 47.	Matriz de impacto interno de la ESPE.	123
Tabla No. 48.	Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “FO” de la Armadas ESPE.	124
Tabla No. 49.	Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica “DA” de la ESPE.	125
Tabla No. 50.	Áreas de Respuestas Estratégica “FA” de la ESPE.	126
Tabla No. 51.	Áreas de Mejoramiento Estratégica “DO” de la Armadas ESPE.....	127
Tabla No. 52.	Matriz de síntesis estratégica de la ESPE.	128
Tabla No. 53.	Definición del negocio de la ESPE.	131
Tabla No. 54.	Valores de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.	132
Tabla No. 55.	Alineación Plan Estratégico al Plan Estratégico del Buen Vivir.....	134
Tabla No. 56.	Estrategia competitiva de la ESPE.....	138
Tabla No. 57.	Elección estrategia con objetivos Plan de Buen Vivir de la ESPE.	139
Tabla No. 58.	Estrategia de crecimiento intensivo	140
Tabla No. 59.	Elección estrategia crecimiento con objetivos de la Universidad.	140
Tabla No. 60.	Elección de estrategia de ventaja competitiva de la ESPE.	142
Tabla No. 61.	Elección estrategia ventaja competitiva con objetivos de la ESPE.....	142
Tabla No. 62.	Definición de la estrategia corporativa de la ESPE.	144
Tabla No. 63.	Catálogo de Objetivos y Estrategias alineadas Marketing.	146
Tabla No. 64.	Datos de tamaño de la muestra.....	161
Tabla No. 65.	Resultados del cálculo de la muestra	161
Tabla No. 66.	Muestra docentes: Sede o U. Descentralizada	162
Tabla No. 67.	Porcentaje de muestra estudiantes Sede o U. Descentralizada	162

Tabla No. 68.	Preparación académica.....	163
Tabla No. 69.	Capacitación en distintos temas	164
Tabla No. 70.	Capacitación en temas de investigación científica.....	165
Tabla No. 71.	Expectativas económicas	166
Tabla No. 72.	Motivación de trabajo	167
Tabla No. 73.	Clima laboral.....	168
Tabla No. 74.	Procesos educativos	169
Tabla No. 75.	Comunicación institucional.....	170
Tabla No. 76.	Difusión externa.....	171
Tabla No. 77.	Importancia de los medios digitales y redes sociales.....	172
Tabla No. 78.	Categoría de otorgada	173
Tabla No. 79.	Preparación para evaluación	174
Tabla No. 80.	Programa de seguimiento.....	175
Tabla No. 81.	Matriz productiva en concordancia académica.....	176
Tabla No. 82.	Convenios interinstitucionales con graduados.....	177
Tabla No. 83.	Infraestructura universitaria	178
Tabla No. 84.	Tecnología acorde con las necesidades.....	179
Tabla No. 85.	Posición en mercado educativo.....	180
Tabla No. 86.	Implementación de un plan de marketing.....	181
Tabla No. 87.	Conocimientos recibidos.....	182
Tabla No. 88.	Calidad de docentes.....	183
Tabla No. 89.	Capacitación para formación profesional.....	184
Tabla No. 90.	Atención a los estudiantes.....	185
Tabla No. 91.	Orientación a la investigación.....	186
Tabla No. 92.	Ambiente de Estudio	187
Tabla No. 93.	Procesos educativos	188
Tabla No. 94.	Comunicación institucional.....	189
Tabla No. 95.	Difusión institucional.....	190
Tabla No. 96.	Importancia de los medios digitales y redes sociales.....	191
Tabla No. 97.	Categoría de otorgada	192
Tabla No. 98.	Preparación para evaluación	193
Tabla No. 99.	Programa de seguimiento.....	194

Tabla No. 100. Concordancia con matriz productiva	195
Tabla No. 101. Convenios interinstitucionales	196
Tabla No. 102. Infraestructura universitaria	197
Tabla No. 103. Tecnología acorde	198
Tabla No. 104. Consideración en un mercado educativo	199
Tabla No. 105. Implementación de un plan de marketing	200
Tabla No. 106. Resumen del procesamiento de los casos	202
Tabla No. 107. Recuento.....	202
Tabla No. 108. Pruebas de chi-cuadrado	202
Tabla No. 109. Nómina de Instituciones de Educación Superior	204
Tabla No. 110. Carreras de pregrado según área de conocimiento.....	207
Tabla No. 111. Saturación en el mercado educativo.....	211
Tabla No. 112. Estudiantes género: ingeniería, industria y construcción.	213
Tabla No. 113. Estudiantes que alcanzarán título universitario de grado y posgrado.	215
Tabla No. 114. Porcentaje de acceso a la educación superior.	217
Tabla No. 115. Evaluación del ENES.....	219
Tabla No. 116. Infraestructura	219
Tabla No. 117. Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.	220
Tabla No. 118. Segmentación de mercados	220
Tabla No. 119. Aspectos universitarios	226
Tabla No. 120. Importancia de categoría.....	227
Tabla No. 121. Universidades públicas.....	228
Tabla No. 122. Nivel académico.....	229
Tabla No. 123. Horario de clases	230
Tabla No. 124. Áreas importantes.....	231
Tabla No. 125. Aspectos universitarios	232
Tabla No. 126. Presupuesto aprobado período 2013/2014.....	234

Tabla No. 127. Estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ).....	235
Tabla No. 128. Estudiantes de la Escuela Politécnica del Litoral (ESPOL).....	237
Tabla No. 129. Estudiantes de la Escuela Politécnica Nacional (EPN).....	238
Tabla No. 130. Logotipos de las universidades	241
Tabla No. 131. Eslogan de interés	242
Tabla No. 132. Carreras	243
Tabla No. 133. Consultas	244
Tabla No. 134. Colores	245
Tabla No. 135. Nivel de prestigio de la Universidad.....	246
Tabla No. 136. Posee las Condiciones Fundamentales.....	247
Tabla No. 137. Funcionalidad de instalaciones y facilidad de espacios pedagógicos	248
Tabla No. 138. Sello Representativo.....	249
Tabla No. 139. Eslogan de universidades	250
Tabla No. 140. Educación Superior	257
Tabla No. 141. Presupuesto de marketing	259
Tabla No. 142. Plan Estratégico en Función al Servicio.....	263
Tabla No. 143. Presupuesto de la Estrategia en Función al Servicio.....	263
Tabla No. 144. Precios universitarios	264
Tabla No. 145. Plan Estratégico en Función al Precio.....	264
Tabla No. 146. Presupuesto de la Estrategia en Función al Precio.....	265
Tabla No. 147. Plan Estratégico en Función a la Plaza	265
Tabla No. 148. Presupuesto de la Estrategia en Función a la Plaza	265
Tabla No. 149. Plan Estratégico en Función a la Promoción.....	266
Tabla No. 150. Presupuesto de la Estrategia en Función a la Promoción	267
Tabla No. 151. Presupuesto	277
Tabla No. 152. Estado de resultados del año 1	278
Tabla No. 153. Estado de resultados proyectados a 5 años	278

Tabla No. 154. Flujo de caja	278
Tabla No. 155. Plan Operativo de marketing para el primer año de acuerdo a proyectos.....	279

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1.	Cadena de valor Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	18
Figura No. 2.	Macro ambiente, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	20
Figura No. 3.	Macro sistema, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	21
Figura No. 4.	Red Organizacional (2014) Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.	22
Figura No. 5.	Mapa de procesos, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.....	23
Figura No. 6.	Descripción procesos, Universidad Fuerzas Armadas ESPE.....	24
Figura No. 7.	Variación del PIB 2011 al 2014.....	26
Figura No. 8.	Producto Interno Bruto PIB 2005 al 2012	27
Figura No. 9.	Comparación con países de asignación del PIB - Educación	28
Figura No. 10.	Inflación anual.	30
Figura No. 11.	Inflación anual por divisiones de consumo (2014).....	31
Figura No. 12.	Inflación anual 2013-2014.....	32
Figura No. 13.	Presupuesto General del Estado para Educación.....	34
Figura No. 14.	Resultados de las Elecciones Presidenciales 2013	36
Figura No. 15.	Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa	38
Figura No. 16.	Tasa de participación de empleo.....	41
Figura No. 17.	Distribución de personas de 10 a 17 años según nivel de instrucción.....	41
Figura No. 18.	Distribución del PEA 2007 a 2013.	42
Figura No. 19.	Distribución de la Población Económicamente Activa	44
Figura No. 20.	Resumen nacional urbano de los indicadores de mercado laboral (2012).....	44

Figura No. 21.	Estructura de la ocupación de la PEA (2012)	45
Figura No. 22.	Analfabetismo	46
Figura No. 23.	Hogares que no disponen: celular, internet y computador (2010).....	48
Figura No. 24.	Grado de escolaridad por provincia (2010)	50
Figura No. 25.	Escolaridad por provincia	50
Figura No. 26.	Grado de escolaridad por provincia (2010)	51
Figura No. 27.	Tasas específicas de asistencia	52
Figura No. 28.	Ocupación en el Ecuador	52
Figura No. 29.	Tipo de trabajos	53
Figura No. 30.	Ejecución del Presupuesto	55
Figura No. 31.	Accesos a las tecnologías de Información y Comunicación en el Ecuador	57
Figura No. 32.	Amenazas de entrada nuevos competidores	63
Figura No. 33.	Poder de negociación de los proveedores ESPE.....	64
Figura No. 34.	Rivalidad entre los competidores ESPE.	65
Figura No. 35.	Poder de negociación de los compradores ESPE.	67
Figura No. 36.	Amenazas de entrada de productos o servicios sustitutos ESPE.....	68
Figura No. 37.	Cliente Corporativo de la ESPE.	72
Figura No. 38.	Cliente Individual de la ESPE.	73
Figura No. 39.	Requisitos de inscripción para el ENES	99
Figura No. 40.	Instructivo del ENES	100
Figura No. 41.	Proceso de admisión del SNNA.	101
Figura No. 42.	Proceso de aprobación de una carrera de la ESPE.....	101
Figura No. 43.	Requisitos para la titulación de Magister de la UFF.AA.- ESPE.....	102
Figura No. 44.	Total ponderado diagnóstico interno.	103
Figura No. 45.	Oferta de pregrado de la ESPE.	108
Figura No. 46.	Oferta académica personal militar de la ESPE.....	109
Figura No. 47.	Direcciones de centros de apoyo a nivel nacional de la ESPE.	111

Figura No. 48.	Unidad de Educación a Distancia	112
Figura No. 49.	Direcciones de Centros de Apoyo ESPE.....	113
Figura No. 50.	Análisis del Marketing de la ESPE.....	117
Figura No. 51.	Diagnóstico interno Área de Finanzas.....	118
Figura No. 52.	Análisis del Área de Talento Humano de la ESPE.....	120
Figura No. 53.	Definición de negocios	132
Figura No. 54.	Definición de la estrategia corporativa de la ESPE.....	145
Figura No. 55.	Preparación académica	163
Figura No. 56.	Capacitación en distintos temas.....	164
Figura No. 57.	Capacitación en temas de investigación científica	165
Figura No. 58.	Expectativas económicas	166
Figura No. 59.	Motivación de trabajo	167
Figura No. 60.	Clima laboral	168
Figura No. 61.	Procesos educativos	169
Figura No. 62.	Comunicación institucional	170
Figura No. 63.	Difusión externa.....	171
Figura No. 64.	Importancia de los medios digitales y redes sociales	172
Figura No. 65.	Categoría de otorgada	173
Figura No. 66.	Preparación para evaluación	174
Figura No. 67.	Programa de seguimiento	175
Figura No. 68.	Matriz productiva en concordancia académica.....	176
Figura No. 69.	Convenios interinstitucionales con graduados.....	177
Figura No. 70.	Infraestructura universitaria.....	178
Figura No. 71.	Tecnología acorde con las necesidades	179
Figura No. 72.	Posición en mercado educativo	180
Figura No. 73.	Implementación de un plan de marketing.....	181
Figura No. 74.	Conocimientos recibidos	182
Figura No. 75.	Calidad de docentes	183
Figura No. 76.	Capacitación para formación profesional	184
Figura No. 77.	Atención a los estudiantes	185
Figura No. 78.	Orientación a la investigación	186
Figura No. 79.	Ambiente de Estudio.....	187

Figura No. 80.	Procesos educativos	188
Figura No. 81.	Comunicación institucional	189
Figura No. 82.	Difusión institucional.....	190
Figura No. 83.	Importancia de los medios digitales y redes sociales	191
Figura No. 84.	Categoría de otorgada	192
Figura No. 85.	Preparación para evaluación	193
Figura No. 86.	Programa de seguimiento	194
Figura No. 87.	Concordancia con matriz productiva	195
Figura No. 88.	Convenios interinstitucionales.....	196
Figura No. 89.	Infraestructura universitaria.....	197
Figura No. 90.	Tecnología acorde.....	198
Figura No. 91.	Consideración en un mercado educativo	199
Figura No. 92.	Implementación de un plan de marketing.....	200
Figura No. 93.	Determinar los valores críticos y sus áreas de rechazo.....	203
Figura No. 94.	Carreras de pregrado según área de conocimiento	208
Figura No. 95.	Categorización de las Instituciones de Educación Superior.....	210
Figura No. 96.	Saturación de carreras por áreas del conocimiento.....	212
Figura No. 97.	Estudiantes género: ingeniería, industria y construcción.....	213
Figura No. 98.	Carreras profesionales relevantes	214
Figura No. 99.	Estudiantes que alcanzarán título universitario de grado y posgrado.....	216
Figura No. 100.	Porcentaje de acceso a la educación superior.....	217
Figura No. 101.	Primer periodo 2013	221
Figura No. 102.	Segundo Periodo 2013	222
Figura No. 103.	Primer Periodo 2014	223
Figura No. 104.	Aspectos universitarios	226
Figura No. 105.	Importancia de categoría.....	227
Figura No. 106.	Universidades públicas	228
Figura No. 107.	Nivel académico	229
Figura No. 108.	Horario de clases.....	230

Figura No. 109.	Áreas importantes	231
Figura No. 110.	Aspectos universitarios	232
Figura No. 111.	Ubicación:	233
Figura No. 112.	Carreras	235
Figura No. 113.	Ubicación	236
Figura No. 114.	Carreras	236
Figura No. 115.	Ubicación	238
Figura No. 116.	Pantalla de inicio.....	239
Figura No. 117.	Resumen de preferencias de los estudiantes	239
Figura No. 118.	Preferencias de Universidades	240
Figura No. 119.	Preferencias.....	241
Figura No. 120.	Eslogan de interés	242
Figura No. 121.	Carreras	243
Figura No. 122.	Consultas.....	244
Figura No. 123.	Colores	245
Figura No. 124.	Nivel de prestigio de la Universidad	246
Figura No. 125.	Posee las Condiciones Fundamentales	247
Figura No. 126.	Funcionalidad de instalaciones y facilidad de espacios pedagógicos	248
Figura No. 127.	Sello Representativo	249
Figura No. 128.	Eslogan de universidades.....	250
Figura No. 129.	Mercado 2013	252
Figura No. 130.	Mercado 2014	253
Figura No. 131.	Postulantes	253
Figura No. 132.	Materias	264
Figura No. 133.	Portada	268
Figura No. 134.	Contraportada	268
Figura No. 135.	Estructura	273
Figura No. 136.	Estructura	274
Figura No. 137.	Página principal	275
Figura No. 138.	Facebook de la ESPE.....	276
Figura No. 139.	Twitter de la ESPE.....	277

RESUMEN

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, es una institución de educación superior Categoría “A” que experimento la integración de la Universidad Naval Comandante Rafael Morán Valverde y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico y con ello el cambio de denominación de Escuela Politécnica del Ejército al nombre al que posee actualmente. De cara a estos cambios y los enfrentados en la Educación Superior es consecuente la necesidad de concebir el actual trabajo que realiza una investigación de marketing con el objetivo de presentar una propuesta estratégica para el posicionamiento de la novel institución en el mercado educativo ecuatoriano. La investigación contiene diversos análisis internos y externos que nos permiten conocer significativos factores de incidencia de la Universidad, mediante el uso de matrices de cruces de variables y de la interpretación estratégica de las mismas, así como del análisis FODA, que permitieron identificar las primeras posibilidades estratégicas y definiciones en términos de segmentación y estructura de mercado. Todo este marco permitió poner exitosamente en consideración estrategias y programas encaminados al mix de marketing del servicio educativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Finalmente se plantean conclusiones y recomendaciones que permiten aportar con las posibles mejoras y aplicaciones estratégicas de la Institución, que los directivos y responsables de cada área deberán considerar en la planificación anual, en función del cumplimiento de los objetivos que pretenden alcanzar el liderazgo del servicio en el complicado mercado de la educación superior del país.

PALABRAS CLAVE:

- **ESTRATEGIA DE MERCADO**
- **POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD**
- **PROPUESTA ESTRATÉGICA**
- **MARKETING ESTRATÉGICO**
- **ESTRATEGIA UNIVERSIDAD**

ABSTRACT

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE is an institution of higher education category "A" which experimented the new integration between the Universidad Naval Rafael Moran Valverde and the Instituto Superior Tecnológico Aeronáutico and with this the change of denomination of Escuela Politécnica del Ejército the updated name. Facing these changes and faced in the higher education there is

consistent the need to conceive the current work being done a marketing investigation with the target to present a strategic proposal for the position of the new institution in the Ecuadorian educational market. The investigation contains diverse internal and external analyses that allow us to know significant factors of incidence of the University, by means of the use of variable crossing matrixes and of the strategic interpretation of the same ones, as well as of the analysis FODA, which permitted to identify the first strategic possibilities and definitions in terms of segmentation and market structure of market. This whole framework made it possible to propose successfully into account strategies and programs for the marketing mix of educational service of the Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Finally conclusions and recommendations that allow contribute to possible improvements and strategic applications of the institution, and that managers responsible for each area must be considered in the annual plan, based on the fulfillment of the objectives the want to achieve service leadership arise the complicated market of higher education in the country.

KEYWORD:

- **MARKET STRATEGY**
- **POSICIONAMIENTO OF THE UNIVERSITY**
- **STRATEGIC APPROACH**
- **STRATEGIC MARKETING**
- **UNIVERSITY STRATEGY**

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1.1. Reseña Histórica

La Universidad Latinoamericana

La institución universitaria, como tal, aparece en los siglos XVII y XVIII a partir del espíritu de estudio de las escuelas monásticas y catedralicias en su vínculo con la sociedad. Desde su origen, la universidad fue concebida a buscar la verdad y formar al hombre, a través de la ciencia, para que sirva a la sociedad.

La institución universitaria enfrentó un largo camino hasta llegar a los inicios del siglo XXI en que nos encontramos, ocupando un papel central, en muchos sentidos del acontecer histórico universal; sin embargo, se pierde el sentido mismo de la educación superior y se presta muy poca atención a los valores y al desarrollo integral del ser humano como parte fundamental de la construcción de una sociedad integral. Hay una separación entre la teoría y las dimensiones prácticas del conocimiento, junto a un desplazamiento de la investigación hacia las empresas o centros especializados. Pese a todo esto se puede decir que la brecha entre las dos culturas, el científico y técnica y la humanística disminuye.

La situación es grave en Latinoamérica, con una universidad estatalizada y burocratizada, que ha perdido gran parte de su espontaneidad, independencia y capacidad de adaptación. Con docentes que se transforman en funcionarios aletargados y graduados que saldrán a la búsqueda de los escasos puestos de trabajo disponibles; con unas empresas que no creen en la universidad ni en la formación teorizante de sus profesionales. La masificación y los eternos escasos recursos, que apenas son controlados socialmente, aquejan también a las universidades públicas. Las privadas tratan de responder a las demandas del sector empresarial con modelos de supuesta excelencia; pero, en general, a costa de hacerse elitista por la falsa

percepción de que lo caro es lo mejor. No obstante el sector privado en Latinoamérica ha pasado del 31 % de los establecimientos y del 15 % de los estudiantes matriculados, a finales del siglo XX, al 54 % de los establecimientos y el 38 % de los matriculados en inicios del siglo XXI en una búsqueda desesperada por salir de la crisis permanente de las universidades estatales.

Bungae (1984) señalaba como “los siete pecados capitales de nuestra universidad” a los siguientes: ausencia de dedicación exclusiva; feudalismo de cátedras; xenofobia; atomización de algunas unidades independientes; elitismo social; e indiferencia estudiantil hacia los valores académicos”. Si miramos los indicadores, la cantidad de artículos por millón de habitantes por año se sitúa entre tres y siete para países andinos; según las cifras de SENESCYT más de un centenar de países más europeizados como Chile y Argentina, en tanto que se acerca el millar para Estados Unidos. Por otra parte, existe muy poca investigación aplicada y una débil pertinencia, particularmente de postgrado, con el mercado de trabajo, lo que origina una escasa utilización del personal altamente cualificado y una sangrante “fuga de cerebros”. Prácticamente nada puede hablarse respecto a grandes proyectos de las universidades vinculadas con la empresa o el Estado.

Las grandes brechas tecnológicas entre los países llamados de “primer mundo” y los restantes han producido en nuestras universidades, una orientación a la asimilación como espejismo de progreso y modernización aparente. Los recursos humanos calificados a nivel de doctorado (PhD.) son escasos y las condiciones en todo ámbito para el desarrollo de los procesos de investigación científica, particularmente en Latinoamérica: remuneración acorde y digna, adaptación de recursos y flexibilidad administrativa, estabilidad, investigación y selección por capacidad, cooperación con otros países, tolerancia, institucionalización, ambición constructiva y colaboración, esfuerzo decidido por hacer buena ciencia y pensar a medio o largo plazo, educación y estima por el saber, comunidades científicas amplias, desarrollo conjunto de diversas ciencias, etc.

Esta situación un tanto negativa se ve agravada por otro fenómeno al que haremos mención especial. Desde hace décadas, las instituciones superiores latinoamericanas se han visto envueltas en una tendencia formalista que ha pretendido ver en la en los contenidos metodológicos la solución a todos los problemas; y en lugar de responder a los graves cuestionamientos hacia sus objetivos, la universidad latinoamericana se ha visto enredada en la búsqueda de modelos salvadores, herederos de los desactualizados esquemas marxistas, que aplicados a la sociedad o a la propia universidad resuelvan de un golpe todos los problemas del ámbito al que refieren.

El resultado es consecuencia de que nuestras universidades han sido, en general, absolutamente incapaces de responder a dos grandes desafíos que tiene Latinoamérica en el mundo globalizado de principios de siglo, y por tanto su pertenencia social está seriamente cuestionada: responder a la globalización de la economía en la que compiten en la actual sociedad basada en conocimiento, no solo el aparato productivo y comercial, sino también los sistemas educativos y dar respuesta a la externa pobreza de las grandes mayorías, en términos de un desarrollo sustentable.

1.2. La Universidad del Siglo XXI

En muchos lugares de Latinoamérica se desarrolla un proceso de reforma académica y administrativa, cuyos esenciales elementos catalizadores son la globalización del conocimiento y su desarrollo apoyado por las Tecnologías de Información y Comunicación; la tensión entre el cuerpo técnico y la base empírica que es demasiado fuerte como para seguir en el mismo paradigma. Estamos asistiendo a un intenso y convulsivo proceso del cambio del complejo sistema universitario latinoamericano y mundial, una revolución científica en el contexto Kuhniano, cuyos elementos fundamentales apenas podemos delinear en términos prospectivos.

Sabemos de tendencias generales que observamos en los comienzos del siglo: 1) En el pensamiento, ha sido tal la profusión de datos por el

método analítico que cada vez se hace más precisa una visión integradora y holística en los diversos ámbitos de la realidad. Esa integridad debe sacar valores, aportar criterios selectivos, dilucidar claves, matizar, matizar grados de importancia, utilizar criterios en medio del inmenso mar de información, que las nuevas tecnologías ponen a nuestro alcance inmediato. 2) En la actitud, se observa un cambio hacia dimensiones preactivas, donde la capacidad de gestión permita dar cuenta de la complejidad en términos de acción y liderazgo, principalmente colegiado, con una apertura en el concepto de inteligencia emocional, inteligencias múltiples. 3) En los valores, hace falta más que nunca descender a los fundamentos, que nos permita clasificar, seleccionar y también desenmascarar. 4) En los métodos, se hace imprescindible una apertura, que pueda darnos aire fresco después del corsé mitológico al que nos sometió la modernidad y buena parte de la presión de la ciencia experimental del siglo XX. 5) En la organización de instituciones y grupos se está pasando de un concepto de administración rígido, con predominio de normas, reglamentos y jerarquías, a otro de gestión flexible, adaptativa de trabajo en equipo y de corresponsabilidad. 6) En el servicio, en cuanto acción de personas e instituciones que aporta un bien a los demás, ha de pasarse de la lógica de las palabras, promesas y justificaciones, a la lógica de los hechos. 7) En la ciencia de la era del genoma humano, de la problemática ecológica, del armamento nuclear, etc. Hace falta más que nunca una “ciencia con conciencia”, hace falta un sentido a la ciencia, y una cooperación fundamentada en esas dimensiones del sentido, y no en intereses diversos. 8) En la formación hacen falta horizontes, que permitan dar una vectorial, con dirección y sentido de descubrimiento. El siglo XXI va a ser especialmente el siglo del renacimiento de la educación en cuanto “educere”, es decir, conducción desde una situación, generalmente caótica e informe, hacia un estado de plenitud en común (Barrera, 2002)

1.3. La Universidad Ecuatoriana

La educación superior es la primera etapa en el proceso educativo de una sociedad; no es un quehacer dislocado, inconexo y peor aislado. En la educación universitaria se reorienta y concreta los esfuerzos para obtener resultados que satisfagan las necesidades y demandas de la sociedad. Es la universidad la que forja el conocimiento y se preocupa que éste se actualice y adopte formas aplicables a las tareas que se proyectan para el progreso del desarrollo material y espiritual de la

sociedad. Es en la universidad donde se evalúa de manera objetiva lo que se ha hecho y se define lo que debe hacerse para que la educación pueda alcanzar las metas propuestas. La función universitaria es de tanta trascendencia que demanda la atención, la ayuda y el apoyo suficientes.

En Ecuador, la historia de la educación superior tiene un balance positivo; los buenos resultados superan a las circunstancias adversas. La universidad pública ecuatoriana enfrentado con éxito la crítica negativa, muchas veces irracional, perversa y se ha reivindicado en su servicio a la sociedad y al País. Los frecuentes escándalos de los antagonistas con las posiciones contestatarias de la universidad, han sobredimensionado los errores, y han guardado un silencio cínico en el intento de ocultar los aportes positivos; por ventaja, ese ignorar deliberado de los valores universitarios no ha detenido la marcha hacia la superación de sus instituciones, que en la última década han realizado importantes procesos de cambio (Barrera, 2002)

La Universidad Central del Ecuador, como tal, tiene su partida de nacimiento en el Decreto Legislativo del Congreso de la Gran Colombia, presidida por el Libertador Simón Bolívar, que resolvió, el 18 de marzo de 1826, crear las Universidades Centrales de Venezuela, Colombia y del Departamento del Sur, que desde 1830 es Ecuador. Esta universidad, continuación de la de Santo Tomás de Aquino y por tanto de la San Gregorio Magno, fue la primera universidad estatal, desvinculada de la administración religiosa desde 1786 y antes, conquistó su autonomía en 1651, que es la fecha que se inscribe en su escudo, La central, estatal y autónoma por siglos, es la universidad ecuatoriana, de indiscutible trascendencia en la vida nacional.

Con su domicilio en la ciudad de Quito, se asienta en un campus fraccionado, de 72 hectáreas en su cuerpo principal y de 3 hectáreas donde funciona la Facultad de Ciencias Médicas.

En el presente, tiene 41.000 estudiantes de pregrado, 2300 profesores y 1300 empleados administrativos y de servicios. En el postgrado atiende a un promedio de 1200 cursantes en los niveles de diplomado superior, especialistas y maestrías. Está conformado por 15 facultades en las que se imparte la formación profesional en 34

carreras que administrativamente se agrupan en escuelas, identificadas con áreas específicas del conocimiento. A lo anterior se añade lo que funciona con las modalidades semipresenciales y a distancia, con una demanda de más de 3000 estudiantes.

Pero la universidad de a poco se transforma cada vez más, ya no es una urna de cristal alejada de la sociedad a la que se debe, sino una institución compleja donde se trata de integrar el trabajo de investigación, docencia y vinculación con la sociedad como pilares fundamentales del de un centro de estudios superiores (Barrera, 2002)

1.3.1 Escuela Politécnica del Ejército ESPE

En la primera década del Siglo XX, el Ecuador se encontraba entre dos tendencias, la primera apoyaba el desarrollo tecnológico aplicado a todas las áreas del conocimiento organizacional del Estado y la otra al proceso de introducir cambios en las instituciones educativas para crear las condiciones de transformación en la población, lo que enriquecía la producción de la naciente industria nacional.

La ingeniería tomaba relevancia sobre todo en lo referente a la neurobalística, los procesos relacionados de la Química y de la Mecánica, a esto se sumaba las primeras muestras de progreso del país como la construcción de las vías férreas, el tendido del telégrafo, de la electricidad y de los escasos enlaces de las aeroestaciones, además de la importación de tecnología militar para las armas de artillería, infantería, y blindados, estos antecedentes hicieron relevante se ejecutara un plan de estudios para la población y las FF.AA.

El Presidente de la República Dr. José Luis Tamayo, el 16 de junio de 1922, emitió el Decreto que creó a la Escuela de Oficiales Ingenieros con el objetivo de que debían prepararse los cursos de las ramas técnicas que se relacionaban con el desarrollo de tecnología que el Ecuador de cara a la modernización del país (Bravo, 2014)

La creación estructural estuvo la Misión Italiana, que tuvo a su cargo la instrucción superior y técnica, que a partir de 1922 formó ingenieros del Ejército, en lo que en la actualidad es la ESPE.

Los planes de las especialidades se publicaron en diciembre de 1922, en los que se encontraba la anatomía, la fisiología e higiene, la sanidad militar, la esgrima, la herradura de caballos, la artillería, los explosivos y las ametralladoras. Las prácticas que se cumplieron en 1927 en Latacunga entusiasmaron a toda la nación (Bravo, 2014)

El deseo de incrementar tecnología e impulsar la modernización educativa hicieron el Ingeniero Federico Páez emitir el decreto No. 1036, el 22 de octubre de 1936 disponiendo organizar la Escuela de Artillería e Ingenieros.

La construcción de obras civiles de importancia como la vía Cuenca y Loja, Durán-Tambo, Instituto de la Cultura Ecuatoriana, Catedral de Cuenca, pistas de aterrizaje en algunas ciudades requerían de la profesionalización de ingenieros y arquitectos; es así que el 7 de febrero de 1947, con el Decreto Constituyente, publicado en el Registro Oficial No. 828 que observaba en su artículo primero, sobre el ejercicio profesional de ingenieros y arquitectos se requiere poseer título correspondiente, legalmente conferido, sea por una universidad ecuatoriana, por los cursos especiales de Oficiales Ingenieros o por la Escuela de Artilleros e Ingenieros.

Esta realidad social, tecnológica-militar, económica y de desarrollo nacional creó a la Escuela Técnica de Ingenieros, la cual en 1948 se separó de la Escuela de Artilleros o Ingeniería Militar de lo técnico de la ingeniería, en lo académico tenía un pensum académico y nivelación con otras instituciones de educación superior. Centro de Estudios Históricos del Ejército (1991)

La filosofía y principios del ETI estaban representados bajo la declaratoria de sus objetivos los cuales son el cimiento de la actual filosofía de la Institución, (Centro de Estudios Históricos del Ejército, 1991):

- Realizar investigación científica y análisis e integración de los grandes principios de la Ciencia y la Filosofía; y,
- Receptar todas las corrientes del pensamiento universal; y,
- Formar profesionales socialmente responsables en las diferentes ramas de la ciencia; y,
- Conformar los equipos técnicos y profesionales requeridos por el progreso y superación constantes de la nación de sus Fuerzas Armadas, y,
- Recibir alumnos a civiles y militares previamente calificados.

La Escuela Técnica de Ingenieros se fundó con la Facultad de Ingeniería Civil que experimentó, en su crecimiento, cambios y desde 1945 participando en obras fundamentales de la infraestructura vial del Ecuador: construcción del ferrocarril Ibarra- San Lorenzo, construcción de los aeropuertos de Ibarra y Tulcán, participando en tareas de levantamiento de mapas topográficos, diseño de ingeniería férrea, erradicación y control de plagas, construcción asentamientos para el personal asignado, administración logística entre otros importantes trabajos (Memorias Facultad, 1975)

El Congreso de Ingenieros y Arquitectos reunido en Guayaquil en 1955, reconoce los derechos de ejercicio profesional que les asiste a los graduados en la ETI, su ratificación se dictó en la Conferencia de Universidades realizado en Cuenca en el año 1957.

En 1964 el país ingresa a la competencia espacial con la institución que hoy se llama CLIRSEN, creándose la Facultad de Ingeniería Geográfica mediante Decreto Ministerial publicado en la Orden General No. 36, de fecha 26 de febrero de 1964, que en su parte respectiva dice “La Escuela Técnica de Ingenieros funcionará en las especialidades de construcción e ingenieros geógrafos...”

La evolución histórica de la Institución, durante esos años 1965, se intensificó con las urgencias del Estado para el Desarrollo Nacional, el cual exigía mayor compromiso, situación que se observó en la capacitación a funcionarios de las instituciones del Estado que pertenecían a diversas especialidades profesionales, actividad que

culminó con la creación de del Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN, 1972)

En el transcurso de esta década la estructura de poder del país hizo necesario que se publicara el Acuerdo No. 1647 del 26 de octubre del 1961, que se emitió en 1966 por el Ministerio de Educación Pública, el cual reconoció a la ETI como Instituto Superior de Ingeniería ISI.

Todo el contexto académico, científico y tecnológico se concretaba con la creación del Cuerpo de Ingenieros del Ejército, que colateralmente iba a transformarse en el soporte de la actual ESPE.

Con el paso de los años se fueron creando nuevas facultades como Facultad de Ingeniería Industrial y gerencia, el 25 de septiembre de 1972, según oficio No. 720528-E-3d-1; Comercio Exterior e Ingeniería Andina, oficio No. 730514-E-3d-1, del 28 de septiembre de 1973, Facultad de Ingeniería Mecánica, según oficio No. 760024-DGE-2, del 13 de octubre de 1976, Facultad de Electrónica, oficio No. 770207-DGE-1, del 25 de abril de 1977.

Semas después se plateó la urgencia institucional de proporcionarle a la ESPE su estructura constitutiva. Escenario que se concretó el 8 de diciembre de 1977, con el decreto 2029, del Consejo Supremo de Gobierno, el cual define que la ETI se transforma y toma el nombre de Escuela Politécnica del Ejército. En el Art. 2, se menciona sobre los procesos de modernización, "...pudiendo crear, suprimir o transformar Facultades, Institutos, Departamentos, Extensiones y más organismos académicos-administrativos, de acuerdo a la necesidad y conforme a la Ley. En el Art. 3, "En los aspectos académicos la Escuela Politécnica del Ejército se regirá por la Ley de educación Superior, en lo que fuera aplicable, así como por los estatutos y reglamentos que se expidan, por Decreto Ejecutivo o Acuerdo Ministerial...", lo que define que a partir de esa fecha la ESPE, se regirá por sus propias normas constitutivas, sobre esa base se establece el presupuesto, ratificado por la Ley que crea rentas para las Universidades y Escuelas Politécnicas.

Durante estos meses se intensificó la presión social de modernización y de velocidad en el procesamiento de datos, para la toma de decisiones, lo que obligó a crear las unidades de apoyo.

Estas unidades incrementaron la formación académica de los estudiantes en las áreas de informática y lenguas las cuales en 1978 se transformaron en Institutos, proceso académico y didáctico que daba una formación integral a los estudiantes de las facultades que hasta ese instante funcionaban. En este lapso se creó el Instituto de Ciencias Básicas.

La tendencia cultural que en 1978 se atribuía a los estudios por correspondencia, que en el caso de la ESPE, en inicio se llamó “Estudios a distancia o por correspondencia”, que constituyó un valioso aporte para los estudiantes militares (Memorias facultad, 1985)

En este año 1977, se cambian los objetivos de la ESPE por las circunstancias que facilitan nuevos logros y perfeccionamiento, proponiéndose:

- Buscar soluciones a la problemática nacional;
- Procurar la difusión de los conocimientos científicos y técnicos para el progreso del Estado y de las FF.AA;
- Coadyuvar en el desarrollo socio-económico del Ecuador
- Formar profesionales capaces y responsables en las diferentes ramas y niveles de la ciencia y la técnica.

En el caso del domicilio la preocupación se cristalizó con la propuesta de entregar a la ESPE lo que en esos días era el Batallón Vencedores, en la parroquia Cotocollao, de la ciudad de Quito, (ESPE, s.f), situación que no llegó a cristalizarse, pero entre 1991 y 1993 la ESPE se muda a su propio campus de Sangolquí, en donde funciona la Sede la primera facultad en el campus fue Ciencias de Educación.

En cuanto a los símbolos de la ESPE, la Orden de Rectorado 780005-ESPE-3, del 12 de junio de 1978, determina sobre la bandera y el escudo, la difusión de los

símbolos institucionales se puso en conocimiento de la Comunidad Politécnica de ese entonces, con la Orden de Rectorado No. 2007-116-ESPE-a-3 de fecha 19 de julio de 2007.

En referencia al Himno Institucional de la ESPE, la Orden de Rectorado 78012-ESPE-3ª, del 17 de agosto de 1978, aprobó el veredicto emitido por el Tribunal Calificador del concurso literario-musical promovido por la ESPE.

En mayo de 1982 fue refrendada la ESPE por la legislatura al ser dictada la Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador (ESPE, 1982)

Los cambios en los aspectos académicos se incrementaron y se reinicia la educación a distancia con alumnos civiles en 1983, al mismo tiempo se planteó el estudio de las mejoras a la Ingeniería Industrial para que se transforme en la Facultad de Ingeniería Comercial, cosa similar se dio con la propuesta de creación de la Facultad de Sistemas (ESPE, 1983)

En la década de 1990, inició la reestructuración de la ESPE como institución, resultado que se concretaría en 1996, año en el cual, El Consejo Nacional de Universidades y escuelas Politécnica CONUEP, la reconoció como una de las instituciones asociadas, amparadas en el goce de todos los derechos y obligaciones.

Ente 1992 y 1994 se procesaron ideas y conceptos que en el transcurso de los foros de discusión de la Comunidad Politécnica sobre los estatutos, la misión y los objetivos, el pensamiento que en ese período se manejó concluyó en los siguientes párrafos, entre otros, los más relevantes fueron:

Es misión de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, formar académicos y profesionales de excelencia; generar, aplicar y difundir el conocimiento y proponer alternativas de solución de problemas de interés público en sus zonas de influencia.

La misión se orienta por los objetivos:

- Formar profesionales con los conocimientos científicos y técnicos que les permitan actuar como promotores del desarrollo nacional; y,
- Promover el conocimiento a partir de la investigación científica y tecnológica; y,
- Diversificar la oferta educativa, en armonía con las demandas sociales; y,
- Propiciar el conocimiento de la realidad nacional, como camino para lograr la integración social, cultural y económica de la población.

En cuanto a los Estatutos, los planteamiento se fueron modificando del borrador de 1993 y su aceptación final se selló con el Decreto Ejecutivo No. 1585 emitido por el Presidente Gustavo Noboa Bejarano, el 13 de junio de 2001, y publicado en el Registro Oficial 349 el 18 de junio de 2001 (ESPE, 2001)

En el 2000, la ESPE contaba con el Instituto de Ciencias Básicas, las facultades de ingeniería civil, geográfica y medio ambiente, electrónica, comercial, sistemas e informática, ciencias de la educación, educación física, ciencias militares, facultad de ciencias agropecuarias, instituto de idiomas ESPE 2, la Escuela de Ciencias Tecnológicas, la Sede Latacunga, IASA en Santo Domingo, modalidad de estudios a distancia y centros de apoyo en cada provincia del Ecuador.

En el transcurso del año 2000, se desarrolla un mapa estratégico con valides hasta el 2007, el cual tenía una estrategia general, una misión y objetivos, siendo la base del Plan Estratégico Institucional 2005-2010, publicado con Orden de Rectorado No. 2005-015-ESPE-a-3 del 31 de enero de 2005.

La evolución del pensamiento entre el mapa estratégico del 2000, y el del Plan Estratégico 2005-2010, es histórico, porque sustenta una estructura ideal de evaluación permanente.

Otra columna que presenta estabilidad está en la visión, que mantiene el liderazgo en el Sistema Nacional de Educación Superior.

En cuanto a la misión, se mantiene en:

Formar profesionales e investigadores de excelencia, creativos, humanistas, con capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta conciencia ciudadana; generar, aplicar y difundir el conocimiento y, proporcionar e implementar alternativas de solución a los problemas de la colectividad, para promover el desarrollo integral del Ecuador.

En relación con la estructura administrativa, los cambios en la gestión están determinados por áreas, entre otras se puede mencionar:

Gestión institucional, formación profesional, posgrado, investigación, extensión, recursos humanos, infraestructura física, tecnológica y recursos materiales, finanzas, relaciones de cooperación interinstitucional. Estas áreas tienen sus propios parámetros para futuras evoluciones históricas del acuerdo a los procesos de aplicación.

Cada departamento tiene su propia estructura con su respectiva distribución administrativa, lo cual determina que la evaluación de la gestión profesional permanente definirá qué asignatura deben ser de formación básica y cuales deben cambiar con los procesos de introducción tecnológica en la sociedad, en otras palabras una carrera es el objetivo de las necesidades sociales y del aparato productivo del País.

Los departamentos con sus carreras se enuncian como parte de la nueva estructura de la ESPE.

Tabla No. 1.

Departamento y carreras Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Departamento de Ciencias de la Vida, Carreras:

Biotecnología

IASA 1

Departamento de Ciencias de la Computación. Carreras:

Sistemas e Informática
Software (Extensión Latacunga)
Departamento de Ciencias de la Energía y Mecánica, Carreras:
Mecatrónica y Extensión Latacunga.
Mecánica
Automotriz (Extensión Latacunga)
Petroquímica (Extensión Latacunga)
Departamento de Eléctrica y Electrónica, Carreras:
Electrónica y Telecomunicaciones
Electrónica, Automatización y Control
Electrónica e Instrumentación (Extensión Latacunga)
Electromecánica (Extensión Latacunga)
Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio, Carreras:
Mercadotecnia. CONTINÚA →
Fianzas y Auditoría y Extensión Latacunga.
Comercial.
Administración Turística y Hotelera.
Departamento de Ciencias Humanas y Sociales, Carrera:
Educación ambiental
Educación infantil
Administración educativa
Educación física
Departamento de Lenguas, Carreras:
Licenciatura en Inglés
Inglés presencial

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

1.3.2. Universidad Naval Comandante Rafael Morán Valverde

Esta institución de la Fuerza Naval fue creada con la promulgación de la Ley No. 2005-26, publicada bajo Registro Oficial No.182, 6 de enero de 2006, la Universidad cuenta con personería jurídica donde se declara ser sin fines de lucro, de carácter autónomo en los ámbitos: académico, administrativo y financiero. Sus funcionamiento se regía por las disposiciones de la Constitución Política de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior, su Reglamento, el Estatuto de la Universidad aprobado por el CONESUP el 5 de mayo de 2006 y los reglamentos que para su obrar interno dictare como lo faculta la Ley (Universidad Naval Comandante Rubén Morán Valverde, 2015)

1.3.3. Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico

La creación del Instituto constituyó una necesidad que impulso a la creación de la Escuela que impartiera la enseñanza de las técnicas aeronáuticas.

La Escuela de Especialidades de Estado Mayor de la Fuerza Aérea Ecuatoriana fue creada el 4 de junio de 1954, de esta manera inicia la primera promoción con las especialidades de Meteorología, Aeromedicina y Motores, posteriormente las especialidades: Equipos de Vuelo, Aeromedicina, Mantenimiento de Aviones Jet y Recíprocos, Control y Finanzas y Administración de Personal.

En enero de 1971 la Escuela recibe la orden de trasladarse a la ciudad de Guayaquil, al lugar donde actualmente funciona la Escuela de Infantería Aérea (EIA) pasando a depender de la II Zona Aérea, en esta plaza egresan promociones con especialidades similares a las antes mencionadas y graduándose hasta la décima primera promoción. El 6 de agosto de 1976 la Escuela de Especialidades se traslada a la ciudad de Latacunga, denominada posteriormente Base Aérea Cotopaxi y actualmente Ala de Investigación y Desarrollo No. 12. A partir del 1 de enero de 1982 la Escuela de Especialidades de la Fuerza Aérea, cambió de nombre por Escuela Técnica Aeronáutica de la Fuerza Aérea. En 1990 la Escuela Técnica Aeronáutica de la Fuerza Aérea, cambió el nombre a Escuela Técnica de la Fuerza Aérea (ETFA) (Universidad de las Fuerzas Armadas Espe, 2014).

El 8 de noviembre de 1999, mediante Acuerdo Ministerial No. 3237 del Ministerio de Educación Pública, Cultura y Deportes, la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea se transforma en Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA), constituyéndose de esta manera en un centro académico de formación tecnológica superior regida por las leyes y reglamentos de educación superior correspondiente y registrado en el CONESUP con el número 05-003 de fecha 20 de septiembre del 2000. Para este entonces el ITSA abre sus puertas al personal civil para que ingresen a esta institución y se preparen tecnológicamente y así formar profesionales tecnólogos que cumplirán tareas calificadas en el campo de la aviación civil y militar.

Con fecha 13 de enero de 2014, el Honorable Consejo Universitario Provisional de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, aprueba la creación de la Unidad de Gestión de Tecnología, consolidando así la integración del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico a la Universidad de las Fuerzas Armadas "ESPE" (Universidad de las Fuerzas Armadas Espe, 2014).

1.4. Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE”

Con la promulgación de la Ley Orgánica de la Educación Superior LOES, la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE), la Universidad Comandante Rafael Morán Valverde (UNINAV) y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA) cambian la situación administrativa, patrimonial, legal y jurídica establecida en la disposición transitoria vigésima segunda que establece.

Vigésimo Segunda.- A partir de la vigencia de esta Ley se integran la Escuela Politécnica del Ejército ESPE, la Universidad Naval Comandante Rafael Morán Valverde UNINAV y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico ITSA conformando la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE”.

La información académica, técnica y administrativa de los centros de educación antes mencionados será unificada en la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE y a partir de la presente ley, en un plazo máximo de un año, los patrimonios de los centros de educación superior que integran la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, conformarán en el patrimonio de ésta.

En su calidad de Universidad pública la Universidad de la Fuerzas Armadas-ESPE, será participe de las rentas que el estado destina a la Educación Superior.

En el plazo máximo de 180 días de promulgada esta ley, se desarrollarán los procedimientos necesarios para integrar la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE la formulación de su estatuto, de acuerdo con los fines y objetivos específicos, conforme a las políticas de defina el Ministerio de Defensa Nacional.

Concluido el trámite Institucional, se remitirá el estatuto al Consejo de Educación Superior para su aprobación. Mientras dure esta aprobación y hasta la plena conformación del máximo órgano colegiado de esta universidad, continuarán en sus funciones las autoridades de los centros de educación superior que integran la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.

Se garantiza la estabilidad de docentes, servidores, y trabajadores de los centros de educación superior que integran la Universidad de la Fuerzas Armadas- ESPE.

La Universidad de la Fuerzas Armadas- ESPE, está constituida por las tres ramas de las Fuerzas Armadas: Fuerzas Terrestre, Fuerza Aérea, y Naval, las tres instituciones regirán la administración y rectoría por un período de cinco años cada uno, iniciando la primera administración la Fuerzas Terrestre considerando la trascendencia y experiencia que tiene la Fuerza Terrestre en más de 89 años de fructífera labor en la educación superior de país (SENPLADES., 2010).

Con este nuevo marco legal y en la actualidad, ante la inestabilidad causada por la creación de las instituciones que norman la educación superior como el Consejo de Educación Superior CES y el Consejo de Educación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES; la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, se enfrenta al desafío de no perder la imagen lograda en 93 años con un evidente cambio de marca y nueva administración, estableciendo estrategias de marketing sustentadas en la investigación de mercados y en la instauración de estrategias de marketing institucional que le permita posicionar la marca como la primera universidad del Ecuador y estar entre las mejores de Latinoamérica.

1.4.1. Procesos Productivos

1.4.2. Cadena de Valor Institucional.

La cadena de valor de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, se conforma por las actividades generadoras de valor agregado, como son: Docencia, Investigación y Vinculación con la colectividad:



Figura No. 1. Cadena de valor Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

1.4.3. Estructura Organizacional ESPE

a) Antecedentes

El 16 de junio de 1922 la “Escuela de Oficiales de Ingenieros” inicia sus actividades académicas con miembros de las Fuerzas Armadas, ante la necesidad de tecnificar los mandos cambia su nombre por Escuela de Artillería e Ingenieros en 1936. Amplía su pensum académico para nivelarlo con las demás universidades ecuatorianas, en 1948 denominándola Escuela Técnica de Ingenieros; luego en 1972 abre sus puertas a estudiantes civiles; y en 1977 se convierte en Escuela Politécnica del Ejército, ESPE.

Este crecimiento institucional ha sido significativo para la ESPE, de tal forma que, en la actualidad cuenta con aproximadamente 19 mil estudiantes en sus 17 facultades, 3 institutos en la modalidad presencial; 3 facultades, 1 instituto en la modalidad a distancia; 28 programas de maestrías, 14 diplomados y 4 programas de especialización.

La estructura organizacional de la ESPE ha sido modificada en dos ocasiones (1978 y 1994) durante su evolución y desarrollo.

En el año de 1994 la ESPE modificó su estructura al crear tres vicerrectorados, con el propósito de generar una administración ágil y eficiente, y principalmente para impulsar la investigación científica y tecnológica. Sin embargo, dicha estructura mantiene como unidades básicas de trabajo a las Facultades, las que se dedican por sobre todo a la docencia, sin un significativo desarrollo de la investigación y de la extensión.

La Constitución Política de la República del Ecuador y la Ley de Educación Superior contemplan como funciones fundamentales de las instituciones de Educación Superior las de Docencia, Investigación y Extensión. La Escuela Politécnica del Ejército como parte del Sistema Nacional de Educación Superior en cumplimiento de dichas premisas, las integra como la esencia de su Misión Institucional.

Con referencia al régimen académico, el Estatuto de la ESPE (Art. 31) establece que “Cada uno de los programas carrera contará con una dirección; serán asistidos en la docencia, por los departamentos y centros según las áreas de formación profesional, y la estructura administrativa que exija el cumplimiento de sus objetivos”.

El estatuto de la ESPE (Art. 38) determina que “Los programas y proyectos de investigación y de extensión serán ejecutados en los departamentos, centros u otros organismos que se crearen para el efecto.”

b) Macrosistema ESPE

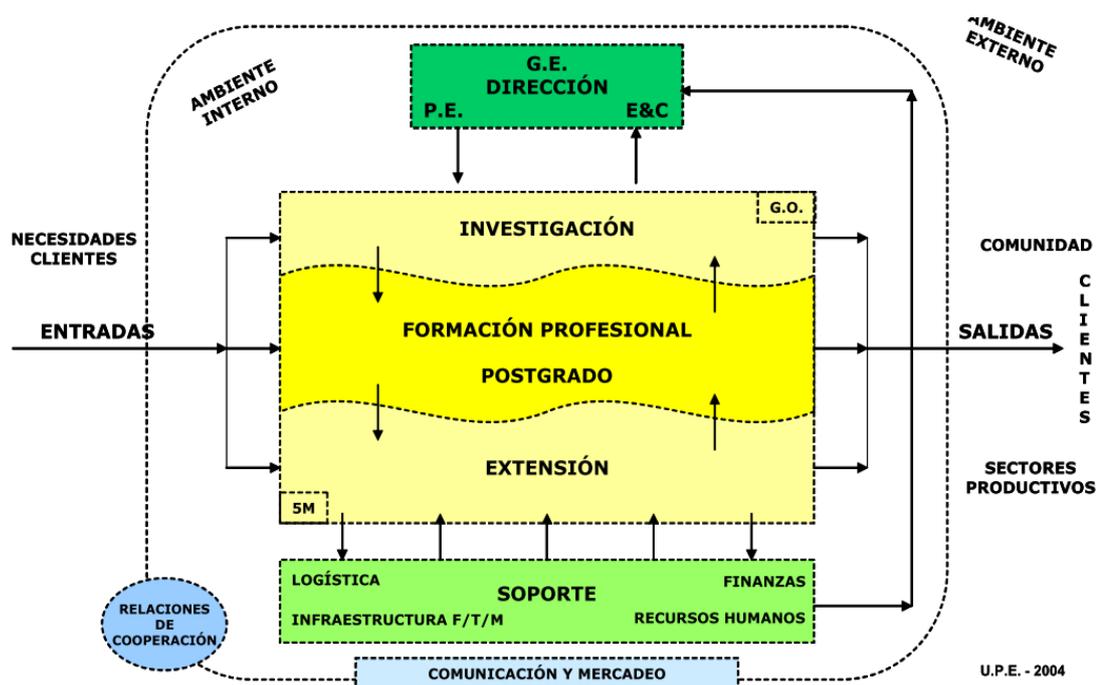


Figura No. 2. Macro ambiente, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

La figura muestra el enfoque de la Universidad como un Macrosistema abierto que interactúa con el ambiente externo. El núcleo de dicho Macrosistema está constituido por los Sistemas de Investigación, Docencia y Vinculación, que son los que a su vez constituyen la Misión de la Institución y consta en el Plan Estratégico Institucional.

Sistemas de dirección, valor y soporte

El Macrosistema está a su vez constituido por los siguientes Sistemas o Macroprocesos:

De Dirección: Responsables del gobierno de la institución y por consiguiente de la Gestión de su desarrollo. Orientan a la ESPE al logro de sus metas de largo plazo mediante Directrices derivadas de la Planificación Estratégica

De Valor: Ejecutores de la misión institucional bajo las directrices de la alta administración y por consiguiente responsables de las tres actividades básicas universitarias: Docencia, Investigación y Extensión.

De Soporte: Responsables de brindar servicios de soporte y habilitación a todas las unidades de la institución para su eficaz funcionamiento.

c) Red de procesos Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Los procesos que integran el Macrosistema de la institución se muestran en el siguiente Figura, así como las principales relaciones internas y externas.

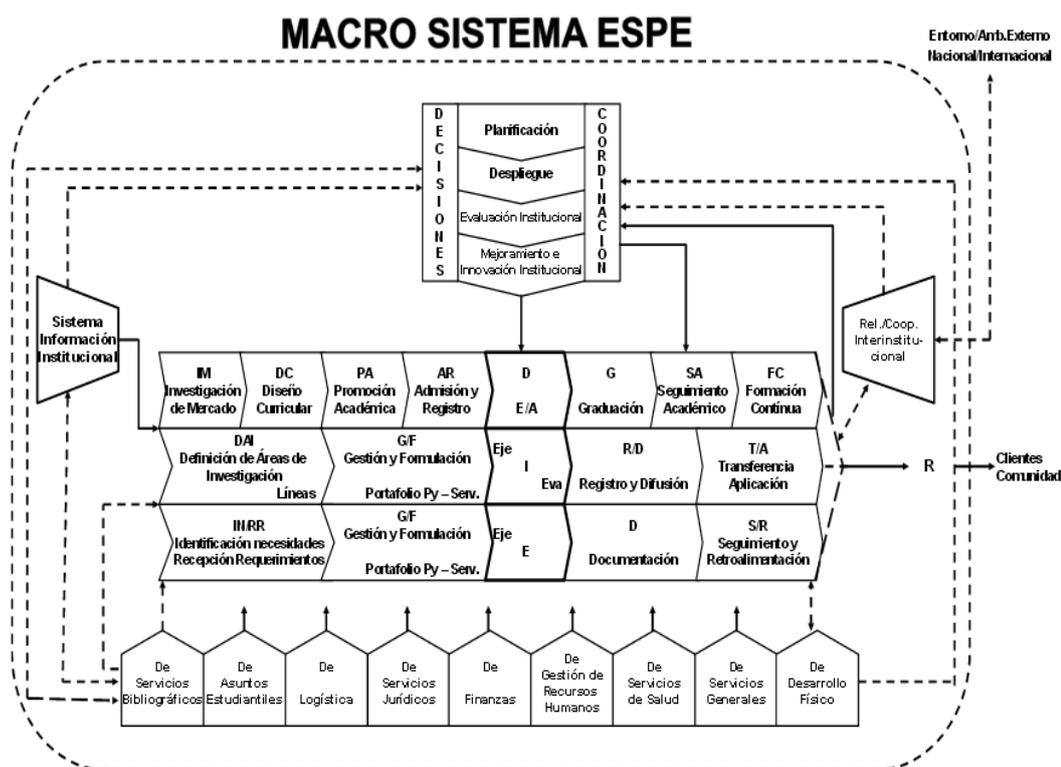


Figura No. 3. Macro sistema, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

d) Red Organizacional

De acuerdo al Estatuto de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, aprobado en julio de 2014, la organización está conformada de la siguiente manera:

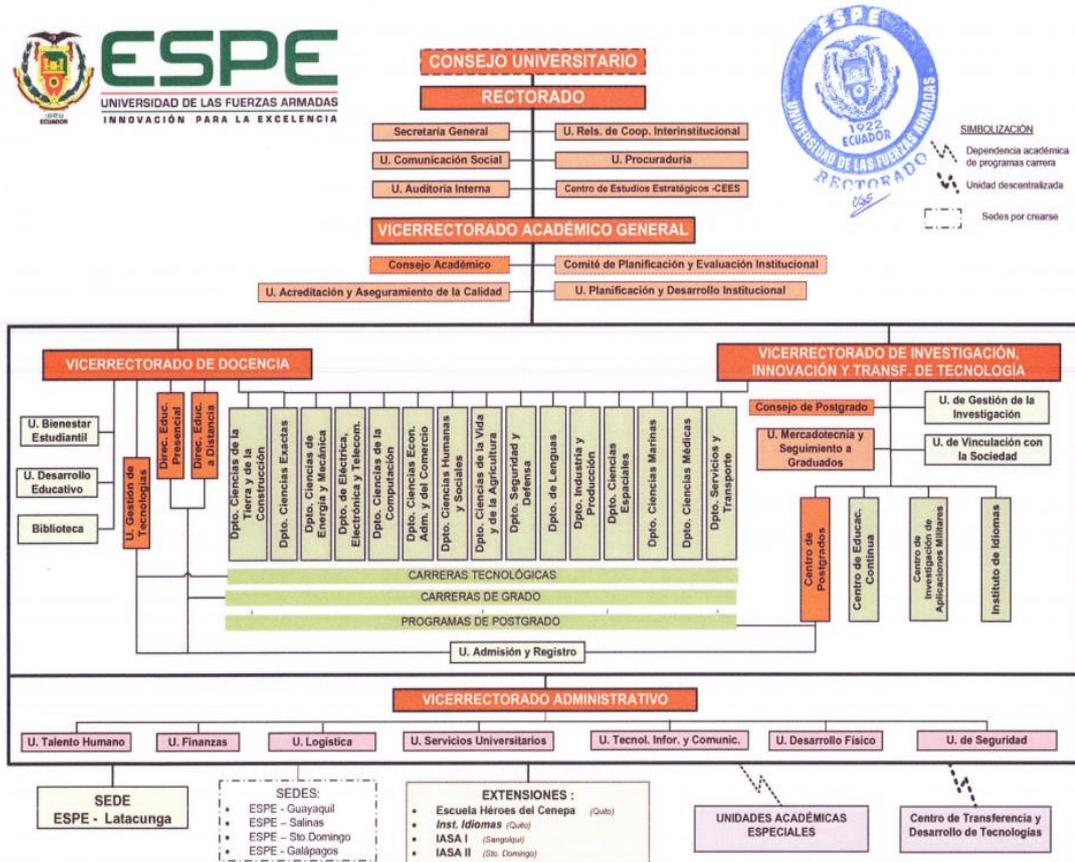


Figura No. 4. Red Organizacional (2014) Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

e) Mapa de Procesos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

El mapa de procesos fue aprobado por el Consejo Provisional mediante documento HCUP-ESPE-003-ASO-2013, del 30 de octubre de 2013.



MAPA DE PROCESOS

Aprobado por el Consejo Universitario Provisional, HCUP-ESPE-003-ASO-2013, de 30 de octubre de 2013



Figura No. 5. Mapa de procesos, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE
Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

f) Descripción de Procesos



ESTRUCTURA DOCUMENTAL

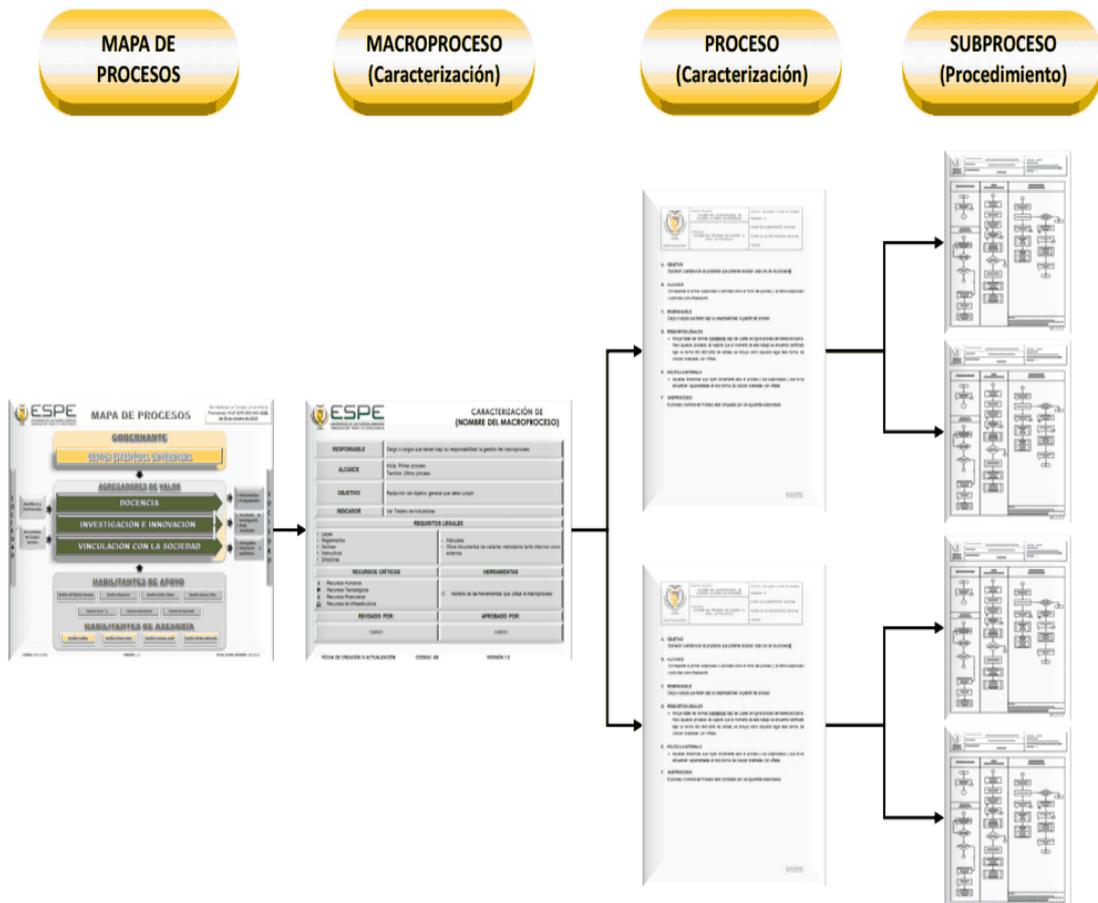


Figura No. 6. Descripción procesos, Universidad Fuerzas Armadas ESPE

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

1.4.4. Análisis Situacional

Con el nuevo marco legal y ante la incertidumbre causada por la creación de las instituciones que norman la educación superior como el Consejo de Educación Superior CES y el Consejo de Educación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES; la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, se enfrenta al desafío de no perder la imagen y el posicionamiento

logrado en 93 años de fructífera labor, con un evidente cambio de denominación y nueva administración, estableciendo las mejores estrategias de marketing que le permita posicionar la marca como la primera universidad del Ecuador y estar entre las mejores de Latinoamérica.

a) Análisis del Entorno

El análisis del entorno es determinante para el presente estudio, por ello es necesario realizar un análisis general de los distintos escenarios y los efectos en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, con una descripción del impacto, determinando la influenciarán en el futuro de las estrategias que la institución ejecutará, esto permite determinar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno y las fortalezas y debilidades internas.

b) Macro ambiente

Para el análisis del macroambiente de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE se considera varios escenarios.

1.5. Escenario económico

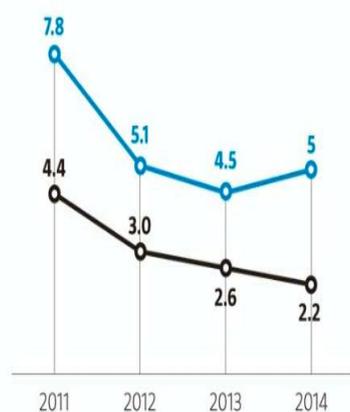
La carta magna de la república establece que el Banco Central del Ecuador instrumentará la política monetaria, crediticia, cambiaria y financiera formulada por la Función Ejecutiva, estableciendo como uno de sus objetivos en sus artículos 302 y 303: promover nivel y relaciones entre las tasas de interés pasivas y activas que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en el Constitución.

1.5.1. Producto Interno Bruto

En el 2012 el Producto Interno Bruto se ubicó en USD. 64,009 millones y su crecimiento, con relación al 2011, fue de 5.1 %, en el 2013 se redujo a 4.5 % y 5.0 % en el 2014, por encima del promedio de América Latina.

Variación del Producto Interno Bruto (PIB)

○ Promedio América Latina
● Ecuador



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.
Gráfico: El Telégrafo / infografia@telegrafo.com.ec

País	2011	2012	2013	2014
Argentina	8.6	0.9	3.0	0.2
Bolivia	5.2	5.2	6.8	5.5
Brasil	2.7	1.0	2.5	1.4
Chile	5.8	5.4	4.1	3.0
Colombia	6.6	4.0	4.7	5.0
Costa Rica	4.5	5.1	3.5	4.0
Cuba	2.8	3.0	2.7	1.4
Ecuador	7.8	5.1	4.5	5.0
El Salvador	2.2	1.9	1.7	2.3
Guatemala	4.2	3.0	3.7	3.5
Haití	5.5	2.9	4.3	3.5
Honduras	3.8	3.9	2.6	3.0
México	3.9	4.0	1.1	2.5
Nicaragua	5.7	5.0	4.6	5.0
Panamá	10.8	10.2	8.4	6.7
Paraguay	4.3	-1.2	13.6	4.5
Perú	6.5	6.0	5.8	4.8
República Dom.	4.5	3.9	4.1	5.0
Uruguay	7.3	3.7	4.4	3.0
Venezuela	4.2	5.6	1.3	-0.5

Figura No. 7. Variación del PIB 2011 al 2014.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CIESPAL.

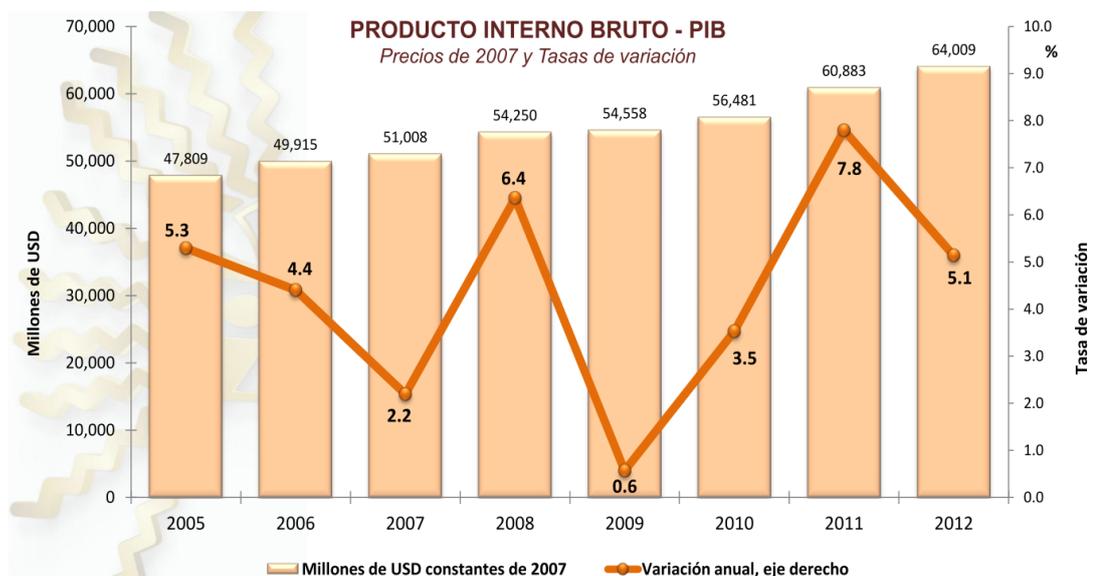


Figura No. 8. Producto Interno Bruto PIB 2005 al 2012

Fuente: Banco Central del Ecuador (2012)

Según datos de la página web de la Presidencia de la República 2013, el Ecuador es el país de América del Sur que más recursos públicos destina a Educación Superior, invirtiendo \$ 7.348 millones de dólares; esto quiere decir que el país asigna a las universidades el 1.8 % de su Producto Interno Bruto (PIB) en comparación a los países más ricos del planeta quienes destinan el 1.67% del PIB.

Según el gobierno las universidades tienen un excesivo gasto administrativo, así lo refirió el Presidente Rafael Correa 2013 en el Enlace Ciudadano 334; dijo que las universidades más que centros académicos son centros burocráticos, mientras que, a nivel mundial el gasto administrativo es el 25%, en las instituciones ecuatorianas el gasto administrativo es del 54 % del total de presupuesto, si se bajara el gasto al 25 % se ahorraría USD. 286 millones para equipar laboratorios.

El Ing. René Ramírez 2013, secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) ha manifestado en varias ocasiones que se darán más recursos a las universidades que tengan mayor calidad y excelencia, poniendo un plazo de dos años para que las universidades bajen al 35 % en gasto administrativo, afirmando que las universidades que tiene categoría A, recibirán un dinero extra y principalmente para temas de investigación. Por su parte el Ing. Jorge Glas Vicepresidente de la República del Ecuador puntualizó en el enlace ciudadano 370, en relación al porcentaje del Producto Interno Bruto

(PIB), el gasto público de Ecuador en el sector de educación es de 2% y la de otros países como Argentina destina es del 1,2% del PIB, Colombia, el 1,1%; Brasil, 1,0%; Chile, 0,9%; y Paraguay, 0,8%; no obstante, se pretende incrementar el porcentaje cada año en 0,5 puntos hasta llegar al 5%.

Tabla No. 2.

Comparación con países de asignación del PIB - Educación

No.	PAÍS	% PIB – EDUCACIÓN
1	Argentina	1,2
2	Brasil	1,0
3	Colombia	1,1
4	Chile	0,9
5	Ecuador	2,0
6	Paraguay	0,8

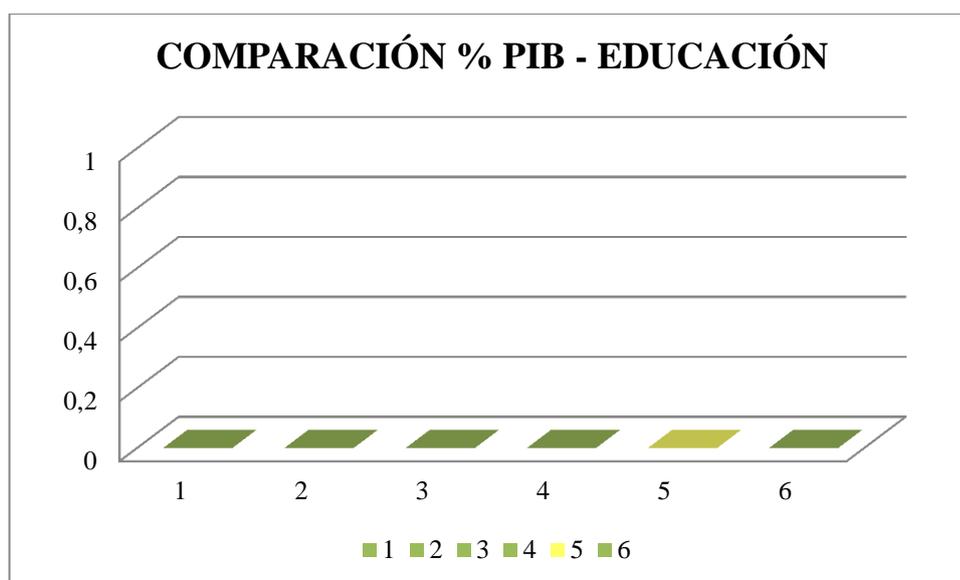


Figura No. 9. Comparación con países de asignación del PIB - Educación

Fuente: Banco Central del Ecuador (2012)

El Vicepresidente citó que el 13% de los postulantes a las universidades proviene de familias que reciben el Bono de Desarrollo Humano, rompiendo el círculo de la pobreza.

De los datos proporcionados por el Ing. Jorge Glas, el 87 % de 42.000 estudiantes que pertenecían a universidades cerradas por su baja calidad educativa, actualmente continúa sus carreras mediante diversos programas educativos en

instituciones como la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE con el denominado Plan de Contingencia; asimismo, resaltó la inversión en las 7.000 becas que se ha entregado a quienes buscan especializarse en universidades del exterior, así como los cerca de 630 investigadores internacionales que se desarrollan en proyectos educativos.

Si bien el PIB del Ecuador en el 2014 es del 5.0 % superior a varios países de América Latina y la inversión en educación es del 2.0 %; dentro de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE preocupan aspectos como la disminución del precio del petróleo que afectará a las asignaciones presupuestarias, contratación y preparación de docentes con título de PhD., así también el financiamiento de la investigación y la reducción del personal administrativo al 35 %, aspectos que deben ser considerados para la alineación de la planificación estratégica institucional

a) Análisis

El 2015 se presenta para el Ecuador un escenario difícil, debido a que el valor del crudo está ubicándose por debajo de 50 dólares, situación que traerá una disminución de las asignaciones por parte del Ministerio de Finanzas hacia las Universidades ya que las asignaciones son realizada de acuerdo al PIB (2 %), situación que traerá problemas graves a las IES públicas sobre todo por la obligación que tienen en la contratación y preparación de docentes con títulos de cuarto y quinto nivel, pese a que el gobierno plantea reducir el personal administrativo de las Universidades y Escuelas Politécnicas a por lo menos el 35 %, situación que no abastecerá las necesidades de la Institución.

b) Amenaza

Se considera al escenario económico como de alto impacto, porque al disminuir el PIB (educación 2% del PIB) se asignarán menores recursos situación que influye directamente con la docencia, investigación y vinculación con la colectividad que realice la institución a futuro.

1.5.2 Inflación del Ecuador

Según datos del Banco Central del Ecuador en marzo de 2014, de un grupo de 17 países analizados, en su mayoría de América Latina incluido Estados Unidos; Ecuador con 2.85 % se ubica como la sexta economía de menos inflación, por debajo de la mediana y del promedio general, mientras que los países con mayor inflación son Venezuela, Argentina y Uruguay.



En marzo de 2014, de un grupo de 17 países analizados*, en su mayoría de América Latina, Ecuador se ubica como la sexta economía de menor inflación, por debajo de la mediana y del promedio.

Figura No. 10. Inflación anual.

Fuente Banco Central del Ecuador (2013) e Institutos de Estadísticas de Países analizados.

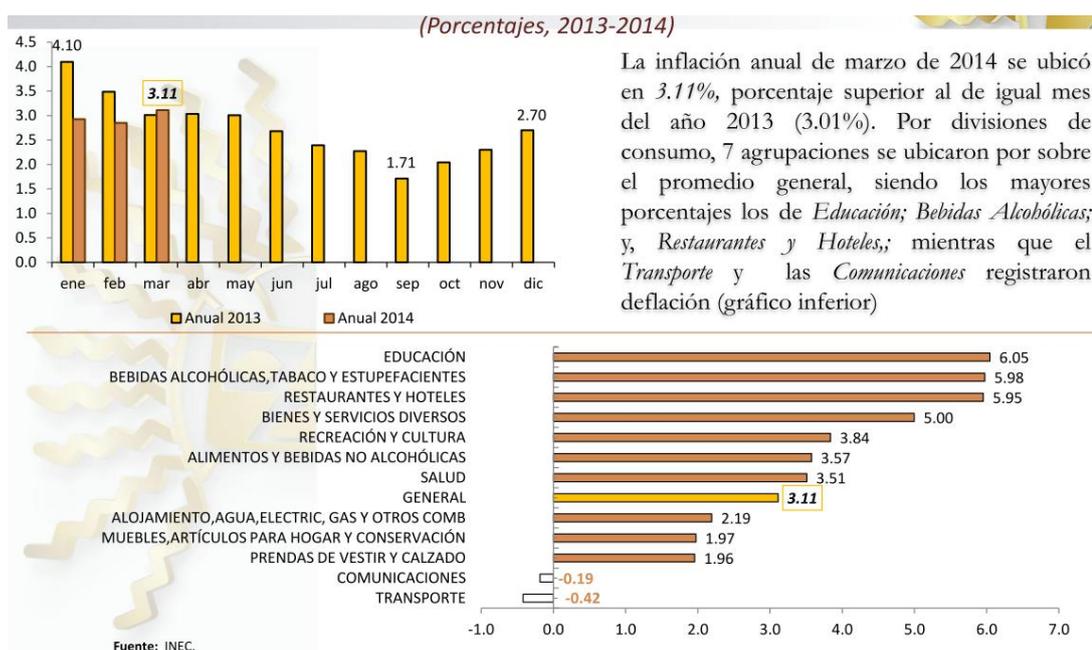


Figura No. 11. Inflación anual por divisiones de consumo (2014)

Fuente Banco Central del Ecuador (2014)

Tabla No. 3.

Inflación anual 2013-2014.

Fecha	Valor
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %

Fuente: Banco Central del Ecuador



Figura No. 12. Inflación anual 2013-2014.

Fuente: Banco Central del Ecuador

a) Análisis

La importante inversión realizada por el gobierno en educación causó un incremento de la inflación en marzo de 2013, situación que lejos de preocupar es un factor positivo desde el punto de vista de la inversión realizada para el desarrollo de la educación en el país, de ello también se beneficia la Educación Superior, ya que la tendencia a invertir en el área educativa traerá un desarrollo sostenido mejorando la calidad de la educación.

La inflación en el Ecuador se sitúa en el 3,67 %, en el mes de diciembre de 2014, cifra macroeconómica que tiene incidencia sobre todos los precios de los insumos que adquiera la institución, pero no que no tiene mucha incidencia en el desarrollo de institución.

b) Oportunidad

Los índices inflación se mantienen a la baja ubicándose al Ecuador como uno de los países con menores índices en América Latina, situación que trae estabilidad en el mercado en los mercados incluido el educativo, sobre todo al considerar que la Educación es un tipo de compra razonada que requiere de que la inflación y otros factores se mantenga estables para ser adquiridos o usados, con este panorama diríamos que el factor de impacto medio para la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE porque pese a cualquier fluctuación inflacionaria el Estado mantendrá sus asignaciones presupuestarias que son el sustento de la Institución.

1.5.3 Presupuesto Del Estado.

En el Presupuesto General del Estado se consideran los ingresos como la venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc. y los gastos de servicios, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc. Es decir es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador.

Tabla No. 4.

Presupuesto General del Estado para Educación.

PRESUPUESTO GENERAL DE ESTADO		
No.	AÑO	PRESUPUESTO
1	2009	20488,68
2	2010	23523,01
3	2011	26550,99
4	2012	30024,39
5	2013	36160,89
6	2014	37568,85

Fuente: Ministerio de Finanzas



Figura No. 13. Presupuesto General del Estado para Educación

Fuente: Ministerio de Finanzas

Las características de la economía ecuatoriana han estado marcada por la excesiva importación de bienes y servicios, y la nada lucrativa exportación de materias primas creando un desequilibrio económico para el país.

Con la Transformación de la Matriz Productiva se pretende cambiar el patrón primario –exportador por la exportación de recursos naturales con valor agregado, que permita obtener una mayor utilidad, equilibrando las balanzas comerciales con otros país, mediante la producción de productos terminados abriendo nuevos mercados. Este cambio permitirá generar nuestra riqueza basados no solamente en la exploración de recursos naturales, si no en la utilización de las capacidades y los conocimientos de la población SENESCYT 2014. Hecho que evidencia la necesidad de potenciar la Educación Superior como ente generador del conocimiento.

a) Análisis

El presupuesto que asigna el gobierno a educación está inmerso en el Presupuesto General del Estado, los recortes y modificaciones que se están

realizando en el 2015 afectan directamente la gestión y desarrollo de las Instituciones de Educación Superior (ISP) públicas, las cuales están obligadas a estrechar presupuestos comprometiendo inversiones en el área académica en un año donde la Universidad se enfrentará a una nueva acreditación.

b) Amenaza

Sin duda el presupuesto para la Universidad es gravitante para el funcionamiento, siendo un factor de alto impacto y tornándose una amenaza para el desarrollo universitario, cuando se manifiesta que el 2015 será un año difícil para la economía, cuando se empiezan a realizar varios reajustes y recortes.

1.6. Escenario político y legal

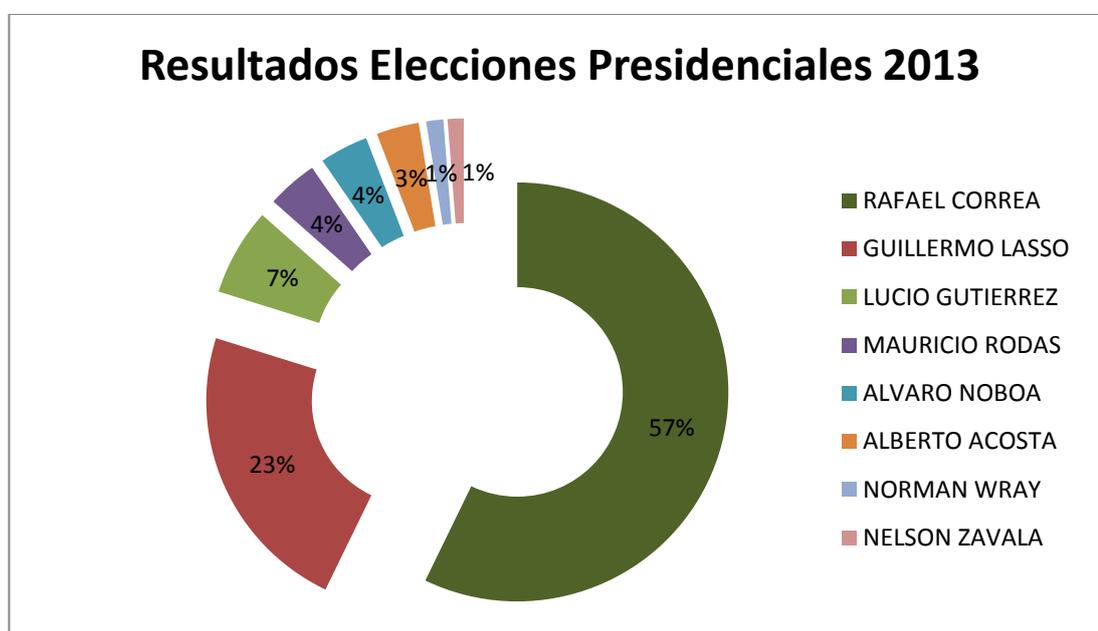
El ambiente político está marcado por la interacción de leyes, dependencias de gobierno y grupos de presión que influyen y limitan el accionar libre de las organizaciones y de los individuos en la sociedad, que vive un agitado escenario partidista, sobre ello el sociólogo y analista político Machado (2014) realiza un análisis destacado respecto al clima político del Ecuador; en un marco general describía una mayoría gobiernista bajo la tendencia de la revolución ciudadana, pese a que en los últimos comicios perdieron la Alcaldía de Quito como consecuencia de una creciente insatisfacción atribuida entre otros temas a la prepotencia del primer mandatario, la falta de libertades entre otros.

A dos años de las últimas elecciones presidenciales y legislativas del 17 de febrero de 2013 la contundente votación del 57,17% obtenida para el presidente Rafael Correa, además del 52,30% para los asambleístas de Alianza PAIS, determinan un dominio del 69,5% de los curules en la Asamblea Nacional, y del mapa político ecuatoriano a favor de la Revolución Ciudadana.

Tabla No. 5.**Resultados presidenciales 2013**

No.	Candidatos2013	%
1	Rafael Correa	57,17
2	Guillermo Lasso	22,68
3	Lucio Gutiérrez	6,73
4	Mauricio Rodas	3,9
5	Álvaro Noboa	3,72
6	Alberto Acosta	3,26
7	Norman Wray	1,31
8	Nelson Zavala	1,23

Fuente: Diario El Telégrafo.

**Figura No. 14. Resultados de las Elecciones Presidenciales 2013**

Fuente: Diario El Telégrafo.

Bajo este análisis las presidenciales del 2017 están a la expectativa de si se aprueba o no la propuesta de la reelección indefinida, El gobierno de Alianza PAIS todavía no está en riesgo, teniendo aún bastante margen para rectificar políticamente.

1.6.1. Incremento de aranceles y limitación a las importaciones

Como política para enfrentar la crisis internacional el presidente Rafael Correa planteo medidas de restricción de importaciones que afectará al 8,5 % del universo

total de 7.227 partidas, con ello algunos productos tendrán un recargo del 35 % en su valor como es el caso de las bebidas alcohólicas, productos electrónicos, teléfonos móviles, reproductores de música y películas y muebles, entre otros. Con el 30% juguetes, videojuegos, maquillaje, bombones, pastas o mermelada, entre otros. 10 dólares por par, al calzado importado. Los productos del sector textil, 12 dólares por kilo.

Tabla No. 6.

Recargos a productos importados

Recargo	Productos importados
35 %	Bebidas alcohólicas, productos electrónicos, teléfonos móviles, reproductores de música y películas y muebles, entre otros.
30 %	Juguetes, videojuegos, maquillaje, bombones, pastas o mermelada, entre otros.
12 dólares	Los productos del sector textil.
10 dólares	Por par, al calzado importado.

a) Análisis

Una de las bases políticas del gobierno es sin duda la recaudación tributaria que alcanzó aproximadamente los 14.000 millones de dólares, además de los aranceles a todo tipo de importación, estas medidas surgen como instrumento de recaudación de dinero en la cual la clase media ha sido la más afectada.

Los tributos e impuestos no se tornan un problema de gran análisis ya que la Institución cumple con las obligaciones tributarias impuestas al ser una organización pública sin fines de lucro.

b) Oportunidad

El incremento de aranceles y la limitación de importaciones no afectan directamente a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, porque no se desenvuelve en el ámbito comercial ni del consumo, si no al servicio educativo, por ello se considera un factor de impacto bajo.

1.7. Plan de buen vivir

La Constitución de la República del Ecuador plantea a la planificación como un instrumento fundamental y rector del Estado ecuatoriano que permite alcanzar los objetivos del Buen Vivir, donde las IES públicas desde el 2007 han estado inmersas de manera directa e indirecta en el cumplimiento de los objetivos planteados.

El Plan Nacional para el Buen Vivir (2013-2017), se articula y plantea nuevos retos para la construcción de un estado orientado al Buen Vivir de las y los ecuatorianos.



Figura No. 15. Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa

Fuente: SENPLADES

El Plan del Buen Vivir 2013-2017 plantea 12 objetivos, entre los cuales puntualmente el objetivo No. 4, 10 y 11 conciernen a la Universidad.

Tabla No. 7.

Plan Nacional del Buen Vivir interés de la Universidad.

Objetivo No. 4	Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
	4.1 Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato y democratizar el acceso a la educación superior
	4.4 Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas, creativas,

CONTINÚA →

Objetivo No. 4	Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
	solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.
	4.5 Potenciar el rol de docentes y otros profesionales de la educación como actores claves en la construcción del Buen Vivir.
	4.6 Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.
	4.7 Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.
	4.9 Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.
Objetivo No. 10	“Impulsar la transformación de la matriz productiva “
	10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.
	10.2 Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.
	10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.
	10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.
	10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas – Mi pymes- en la estructura productiva.
	10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesaria para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación de la riqueza.
Objetivo No. 11	“Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”
	11.1. Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable.
	11.2. Industrializar la actividad minera como eje de la transformación de la matriz productiva, en el marco de la gestión estratégica, sostenible, eficiente, soberana, socialmente justa y ambientalmente sustentable.
	11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnología de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico y profundizar su uso y acceso universal.
	11.4. Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino.
	11.5. Impulsar la industria química, farmacéutica y alimentaria, a través del uso soberano, estratégico y sustentable de la biodiversidad.

Fuente: SENPLADES

Es un hecho que la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE como institución pública, prestadora de servicios de educación superior debe convencer a su grupo de influencia que está alineado al Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, específicamente en los objetivo No. 4 Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, y el No. 10 Impulsar la transformación de la matriz productiva.

La Institución y su cuerpo directivo deben tener claro que el posicionamiento no se refiere a los servicios educativos o es intrínseca de los productos, sino las acciones a realizar en la mente de los demandantes a los que se quiere influenciar y al que se debe dedicar el esfuerzo de posicionamiento.

1.7.1 Análisis

Al ser la nueva Universidad de Fuerzas Armadas- ESPE institución superior pública le corresponde por mandato constitucional realizar docencia, investigación y vinculación con la colectividad alineado con el Plan Nacional del Buen Vivir (2013), cumpliendo puntualmente los objetivos No. 4. Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía y No. 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva

1.7.2 Oportunidad

Este acontecimiento debe ser tomado desde el punto estratégico, como una oportunidad de crecimiento institucional para lograr que la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, se posicione como la institución de educación superior que lidera la formación superior del país y que satisface con excelencia las necesidades y requerimientos de investigación, vinculación y la docencia del país, mediante la alineación de la oferta académica de pregrado y posgrado al Plan Nacional de Buen Vivir y el Cambio de la Matriz Productiva y Energética.

1.8. Escenario social

Según un estudio presentado por el Facultad de Ciencias Sociales de la ESPOL (2013) el entorno social ecuatoriano se puede determinar mediante la evolución de los factores de oferta laboral, ingresos y educación.

Desempleo, Subempleo y Taza de ocupación plena

Uno de los factores positivos es el que muestra la población económicamente activa que se sitúa en edades de 10 a 17 años acompañado de un incremento de sus años de escolaridad.

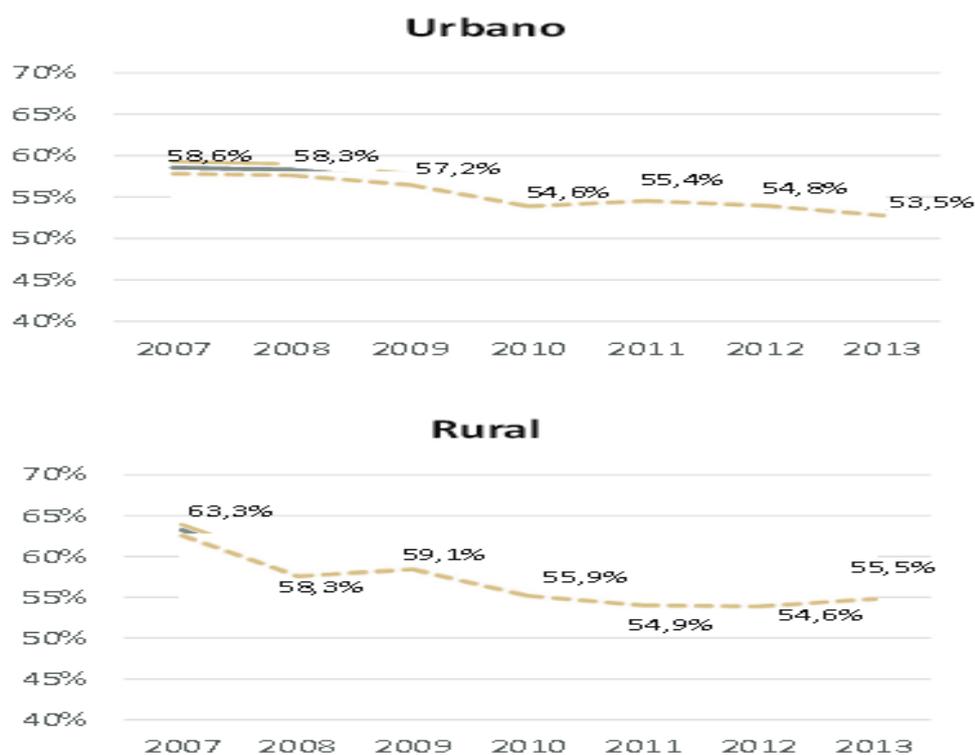


Figura No. 16. Tasa de participación de empleo.

Fuente: Facultad de Ciencias Sociales de la ESPOL.

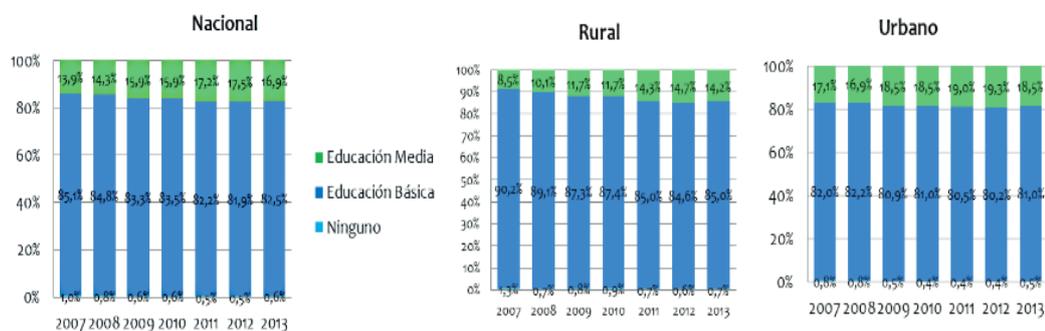


Figura No. 17. Distribución de personas de 10 a 17 años según nivel de instrucción

Fuente: Facultad de Ciencias Sociales de la ESPOL.

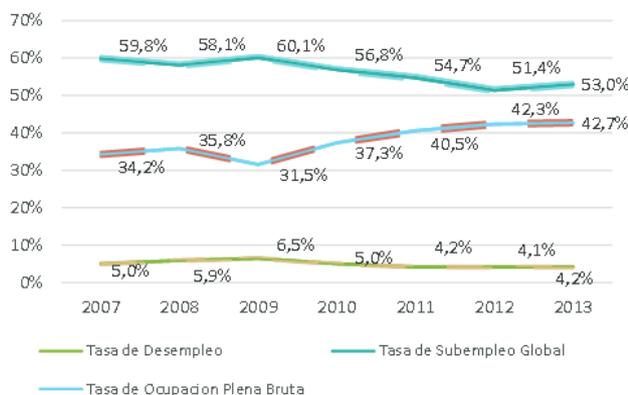


Figura No. 18. Distribución del PEA 2007 a 2013.

Fuente: Facultad de Ciencias Sociales de la ESPOL.

A partir de los indicadores laborales presentados se puede concluir que el Ecuador registra de manera general, una tendencia positiva en el acceso al pleno empleo, el cual constituye el empleo de mejor calidad. Así también se registró una tasa de subempleo bruto del 58% a finales de año, valor sobre el cual se planteó como meta dentro del objetivo 6 del Plan Nacional del Buen Vivir una reducción de 10 puntos porcentuales para el 2013, se tiene que para este año 2014, no se ha alcanzado dicha meta, ya que el subempleo a finales de año registra el 52.95%. Sin embargo, la tendencia asimismo, es decreciente, lo cual indicaría a priori que los esfuerzos dados en materia laboral van encaminados hacia una reducción del subempleo.

A nivel rural, tanto la PEA masculina como femenina registran tasas de subempleo mayores a las de pleno empleo. En lo referente a la distribución de la PEA por rama de actividad. La “Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca”, registra las mayores tasas de subempleo y debido a su naturaleza la mayoría de personas que se desenvuelven en estas actividades lo hacen en zonas rurales. A nivel de etnia, las personas autodefinas como indígenas, son las que presentan menores tasas de desempleo, pero altas tasas de subempleo. Se concluye así, que al plantear una meta a alcanzar, es importante evaluar no solamente si en efecto la misma se está cumpliendo en el agregado, sino también se debe determinar, sobre cuáles grupos

ésta no se está cumpliendo para ejecutar políticas focalizadas que en el agregado permitan lograr los objetivos planteados.

1.8.1. Análisis

Profundizando el enfoque del análisis realizado, se puede observar que uno de los principales motores de la mejoría de las condiciones laborales de las personas es su nivel de educación. Esto se debe a que los sectores de la población que experimentan las principales mejorías en sus tasas de subempleo son lo que han venido también experimentando los mayores incrementos en sus años de escolaridad.

En ámbito de la Educación Superior René Ramírez Gallegos, Secretario de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, presentó la segunda fase del Programa de Becas Convocatoria Abierta 2014, que está disponible desde este lunes 18 de agosto hasta el 21 de septiembre del 2014, con la finalidad de que las y los profesionales ecuatorianos realicen sus estudios de maestría, doctorado y especialidades médicas en universidades del extranjero, esto ha favorecido a que personas de menores ingresos puedan acceder a continuar estudios superiores, ya que becas como las del SENESCYT cubre los costos de colegiatura y matrícula, manutención, pasaje de ida y retorno, costos de investigación y material bibliográfico, y seguro de salud y vida. Actualmente existen 9.221 ecuatorianos estudiando en las mejores universidades del mundo y de becarios que en la actualidad existen 1.789 becarios de cooperación internacional con respecto a los 237 becarios que había hasta el 2006, esto quiere decir que se entregan 596 becas al año, a diferencia de las 22 becas por año que se adjudicaban en mandatos anteriores.

1.8.2. Oportunidad

Las políticas gubernamentales benefician el desarrollo social y con ello se beneficia al sector educativo universitario en el que se desenvuelve la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE gracias al impulso educativo que se da mediante becas y ayudas a los sectores con menores ingresos; este desarrollo es considerado de impacto medio.

1.9. Población Económicamente Activa, PEA.

En marzo de 2014, el análisis del Población Económicamente Activa marca la tasa de ocupación plena del 49,7 %, la tasa de subocupación el 44,4 %; la tasa de desocupación el 5,6 % y un mínimo porcentaje los ocupados no clasificados 0,4 %.

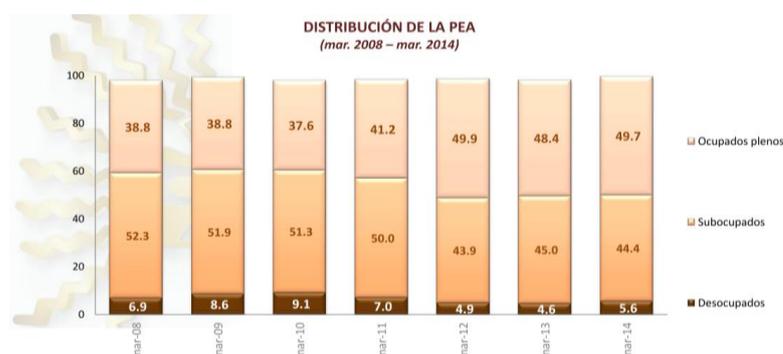


Figura No. 19. Distribución de la Población Económicamente Activa

Fuente: Facultad de Ciencias Sociales de la ESPOL.

RESUMEN NACIONAL URBANO DE LOS INDICADORES DE MERCADO LABORAL

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	2009	2010	2010	2010	2010	2011	2011	2011	2012	2012	2012	2012	2013	2013	2013	2013	2014	
	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.	Mar.												
Población en Edad de Trabajar (PET)	82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%	83.5%	83.7%	83.9%	83.9%	84.3%	84.9%	84.7%	84.7%	83.2%	82.4%	82.2%
Población Económicamente Activa (PEA)	57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%	55.2%	55.4%	57.2%	56.6%	55.1%	54.7%	54.9%	55.6%	55.2%	53.5%	54.0%
Ocupados	92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%	94.5%	94.9%	95.1%	94.8%	95.4%	95.0%	95.4%	95.1%	95.4%	95.1%	94.4%
Ocupados No clasificados	2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%	0.9%	0.8%	1.3%	2.0%	2.0%	3.1%	1.9%	1.9%	2.2%	0.3%	0.4%
Ocupados Plenos	38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%	47.9%	49.9%	49.9%	49.9%	51.1%	52.1%	48.4%	46.7%	50.4%	51.5%	49.7%
Subocupados	50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%	45.7%	44.2%	43.9%	43.0%	42.3%	39.8%	45.0%	46.4%	42.9%	43.3%	44.4%
Visibles	10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%	8.6%	7.6%	8.8%	7.3%	8.0%	6.1%	8.3%	9.4%	7.1%	8.1%	8.5%
Otras formas	40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%	37.1%	36.7%	35.1%	35.7%	34.3%	33.8%	36.7%	37.0%	35.8%	35.3%	35.9%
Desocupados/Desempleados	7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%	5.5%	5.1%	4.9%	5.2%	4.6%	5.0%	4.6%	4.9%	4.6%	4.9%	5.6%
Cesantes	5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%	4.7%	3.3%	4.0%	3.8%	3.5%	3.1%	3.5%	3.4%	3.7%	3.0%	4.1%
Trabajadores Nuevos	2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%	0.8%	1.8%	0.9%	1.4%	1.1%	1.9%	1.2%	1.5%	0.8%	1.8%	1.5%
Desempleo Abierto	6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%	4.8%	3.9%	4.2%	4.3%	4.1%	4.0%	4.2%	4.1%	4.0%	3.7%	4.7%
Desempleo Oculto	1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%	0.7%	1.2%	0.6%	0.8%	0.5%	1.0%	0.5%	0.8%	0.6%	1.2%	0.9%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%	44.8%	44.6%	42.8%	43.4%	44.9%	45.3%	45.1%	44.4%	44.8%	46.5%	46.0%

Figura No. 20. Resumen nacional urbano de los indicadores de mercado laboral (2012)

Fuente: Banco Central del Ecuador.

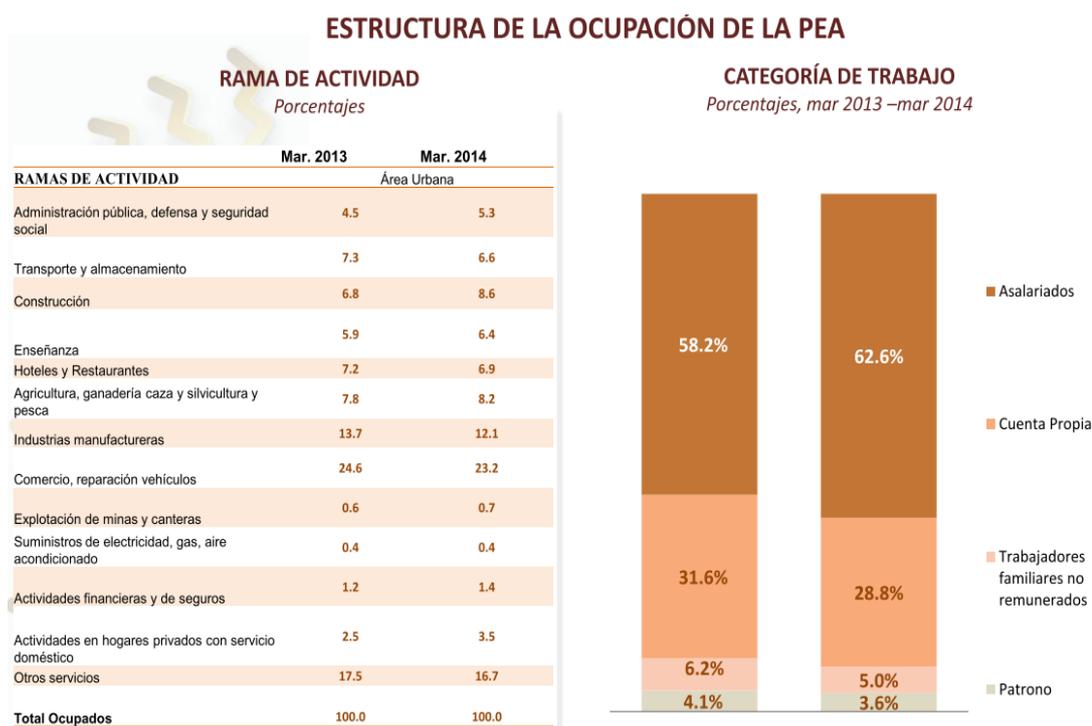


Figura No. 21. Estructura de la ocupación de la PEA (2012)

Fuente: Banco Central del Ecuador

1.9.1. Análisis

Desde el punto de vista teórico siempre se destaca la educación, asociadas al desempeño económico de un país, de acuerdo a los trabajos de Mincer (2007) los sistemas educativos y sus influencias en la cualificación y la especialización del recurso humano, determina en parte las relaciones laborales de las personas, es decir tomando la instrucción universitaria de las personas en relación con la población económicamente activa (PEA), desempleo de personas con instrucción superior universitaria, entre otros factores como lo planteo en un estudio de la UTPL (2009).

19.2. Oportunidad

Por ello se deduce que una mayor educación significa necesariamente condiciones favorables en la economía para las personas; Mincer (2007) destaca que las personas invierten en su formación hoy para esperar rendimientos futuros que garanticen condiciones favorables en cuanto a empleo e ingresos, aunque no siempre

sucedan de esa manera, ya que la relación educación- economía depende mucho de la productividad de los sectores económicos; es decir en el Ecuador la proporción de personas con instrucción superior muestra que quienes deciden invertir en su formación universitaria están siendo ocupados, dato que permite determinar que si el país tiene tasas de ocupación plena del 49,7 % y un 44,4 % de subocupación la perspectiva optimista para el desarrollo de la educación superior, catalogándose como un factor de impacto medio para la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

1.10. Porcentaje de analfabetismo en el Ecuador

El Censo Ecuatoriano de Población y de Vivienda realizado en el 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, cita una tasa de analfabetismo en el Ecuador es de 6,8 %; cifra menor que el año 1990 y 2001.

Tabla No. 8.

Porcentaje de analfabetismo en el Ecuador

AÑO	PORCENTAJE
1990	11,7
2001	9
2010	6,8

Fuente: INEC

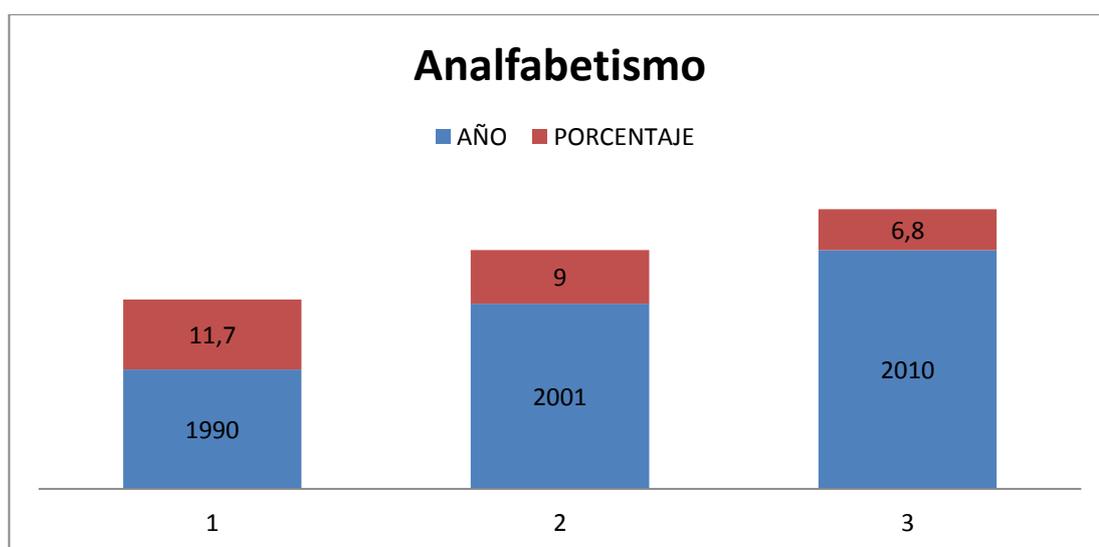


Figura No. 22. Analfabetismo

Fuente: INEC

1.10.1. Análisis

Con el proyecto nacional de alfabetización de Educación Básica para Jóvenes y Adultos EBJA del Ministerio de Educación dejaron de ser analfabetas 324.894 personas, lo que significa que se superó la meta de reducir al 3,54 % la tasa de analfabetismo, estos descendientes porcentajes de analfabetismo en el Ecuador nos hacen deducir mejores condiciones para los ecuatorianos y sus instituciones.

1.10.2. Oportunidad

El trabajo que se ha desarrollado durante años con la realización de aproximadamente 9 campañas para erradicar el analfabetismo, esto significa que más ciudadanos pueden acceder a la educación superior, presentando un panorama de bajo impacto para institución universitaria partiendo de que para acceder a la educación superior se debe previamente haber pasado un procesos académico de educación básica y bachillerato respectivamente, además de que el presente estudio es estratégico.

1.11. Analfabetismo digital

Según la definición que presenta el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2012), el analfabetismo digital es una desigualdad que existe entre la población para acceder a los recursos de información y tecnología disponibles, que permiten que las persona accedan a servicios informáticos como navegar en la web, socializar en las redes sociales, entre otros beneficios.

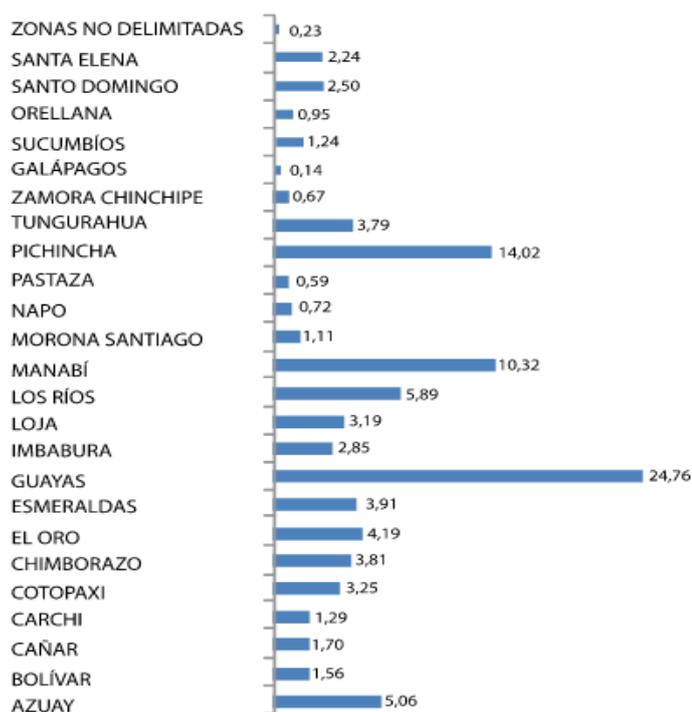


Figura No. 23. Hogares que no disponen: celular, internet y computador (2010)

Fuente: INEC

1.11.1. Análisis

El avance de las tecnologías de información y comunicación TIC en el Ecuador, ha contribuido a que la sociedad se beneficie del uso de la tecnología, reduciendo la brecha digital, misma que cuantifica la diferencia existente entre países, sectores y personas que tienen acceso a los instrumentos y herramientas de la información y a la capacidad de usarlos o que no tienen, una de estas manifestaciones es el analfabetismo digital, surgiendo una nueva problemática, distinta de aquellas que se refería a la incapacidad de leer y escribir ya que en el momento actual la comunicación no solo fluye por medio del lenguaje escrito, por lo que el concepto de alfabetización se ha modificado dramáticamente, es decir que cuando muchas personas pueden leer y escribir son mayores dificultades, resulta que esas habilidades no son suficientes para acceder a la red de comunicación e información que emana de las nuevas tecnologías.

1.11.2. Oportunidad

Pese que se ha reducido la brecha digital, según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2012) el analfabetismo digital alcanzaba al 20% de la población. La mayoría era mujeres (50,4%) y la edad fue un factor predominante. Apenas el 18,9% de las personas de entre 55 y 64 años había usado una computadora. Frente al 67,8% de la población de entre 16 y 24 años que sí lo hizo. Estos datos nos ayudan a determinar la trascendencia que tiene para el sistema universitario el acceso a internet y sobre todo el manejo del mismo en la obtención de información mediante el uso de bibliotecas virtuales, chat, video conferencias, etc. En la actualidad el docente o estudiante que no tenga acceso no podrá desarrollarse eficientemente en el sistema universitario local o mundial, sin embargo se puede iniciar servicios mediante educación continua que permitan satisfacer o aportar al problema de analfabetismo digital, podríamos evaluarlo como un impacto medio.

1.12. Nivel de escolaridad de los ecuatorianos

En el Ecuador la educación es uno de los deberes primordiales del Estado y un derecho de las personas a lo largo de su vida, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2012 publicó el grado de escolaridad de la población de 24 años a más, por año según provincia.

Provincia	2001	2010	Provincia	2001	2010
Total	6,5	9,6			
Azuay	6,5	9,3	Manabí	5,8	8,5
Bolívar	5,9	7,7	Morono Santiago	5,2	8,7
Cañar	5,6	7,6	Napo	5,7	9,3
Carchi	6,2	8,3	Orellana	5,4	8,5
Chimborazo	6,0	8,1	Pataza	6,4	9,6
Cotopaxi	6,4	7,7	Pichincha	7,6	11,4
El Oro	6,1	9,7	Santa Elena	5,8*	8,8
Esmeraldas	5,5	8,6	Santo Domingo de	5,7**	8,8
Galápagos	7,1	11,9	los Tsáchilas		
Guayas	6,4	10,2	Sucumbíos	5,4	8,5
Imbabura	6,4	8,5	Tungurahua	6,7	9,0
Loja	6,1	9,5	Zamora Chinchipe	5,9	8,8
Los Ríos	5,6	8,3	Zonas no delimitadas	5,2	6,8

Figura No. 24. Grado de escolaridad por provincia (2010)

Fuente: INEC



Figura No. 25. Escolaridad por provincia

En el año 2010 el mayor grado de escolaridad tiene la población del área urbana con 10,9 grados, La población del área rural alcanza 7,2 grados de escolaridad.

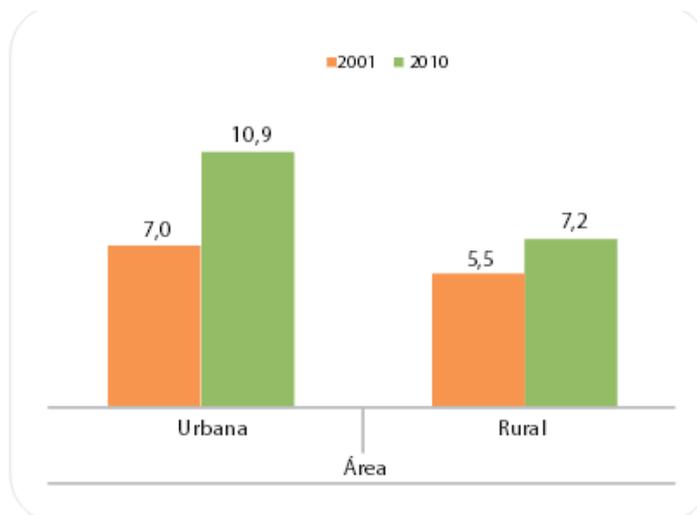


Figura No. 26. Grado de escolaridad por provincia (2010)

Fuente: INEC

1.12.1. Análisis

Según las afirmaciones y los datos proporcionados por el INEC, el Ecuador es un país educado según el censo de población 2010. El promedio de escolaridad que tenía el Ecuador en el 2001 era de 6,61 % más o menos como haber terminado la escuela, en el 2010 es de 9,04 años promedio para todos los ecuatorianos y comparado con la media del promedio de América Latina que es de aproximadamente el 8. Un dato relacionado es que el 75 % de los usuarios de educación acuden a instituciones públicas,

1.12.2. Oportunidad

Para la universidad el incremento de la escolaridad representa un reto de crecimiento ya que en el futuro existirá mayor cantidad de personas con formación universitaria, que demandarán nuevos servicios y un desarrollo periódico en todas las áreas sobre todo en de la oferta y de infraestructura, aún más cuando se conoce que el 75 % de los usuarios de educación acuden a instituciones públicas, en este marco el

impacto es medio ya que la planificación estratégica de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE tendrá que mejorar en aspectos como oferta académica, infraestructura física, creación de extensiones y sedes que les permita abastecer la demanda del país sin disminuir la calidad académica.

1.13. Nivel de instrucción

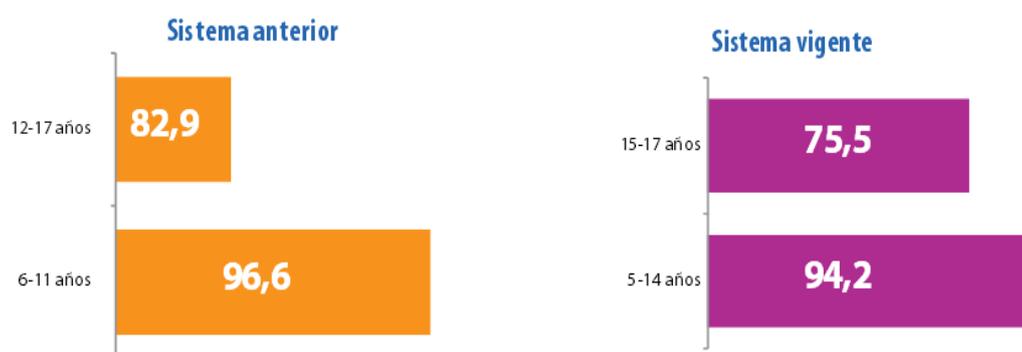


Figura No. 27. Tasas específicas de asistencia

Fuente: INEC

Figura 1: Tasa de ocupación plena, subempleo y desempleo, marzo 2008-2014

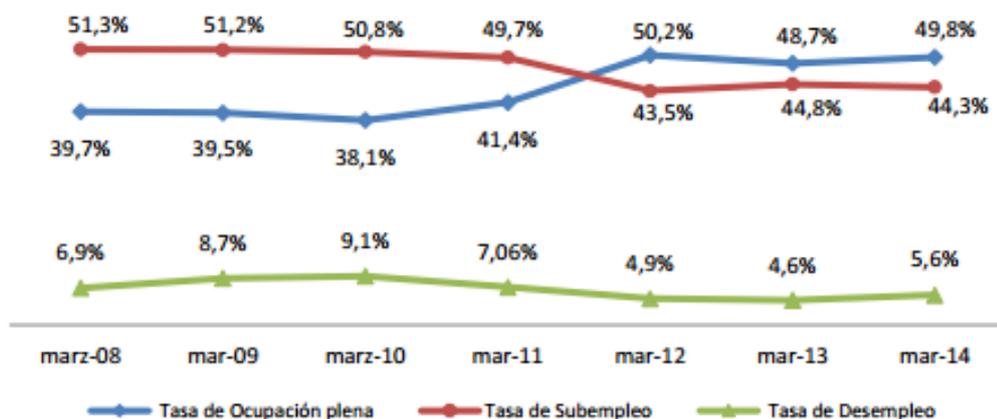


Figura No. 28. Ocupación en el Ecuador

Fuente: INEC

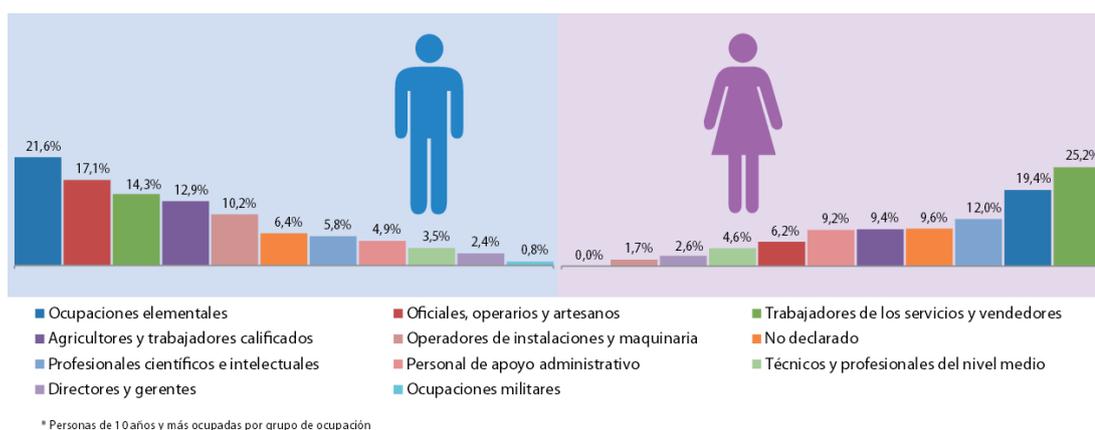


Figura No. 29. Tipo de trabajos

Fuente: INEC

Según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en marzo de 2014 la ocupación en el Ecuador aumentó a 49,8 % y mantiene la tendencia a crecer, destacándose que desde marzo de 2012 a igual fecha de este año el nivel ocupacional pasó del 48,6 al 49,8 %, y el desempleo mantiene la tendencia a bajar, en zonas urbanas, se ubicó en 4,6 % en marzo de 2013 al 4,9 % del mismo mes en el 2012.

Adicional a estos datos se nota una disminución de casi un punto porcentual del subempleo, que en el área urbana llegó a 44,7%, en comparación con el 43,5 % de marzo de 2012. Se destaca también que 8 de cada diez empleos en área urbana son proporcionados por el sector privado, tendencia que se mantienen durante estos años.

1.13.1. Análisis

Para la educación superior los porcentajes el crecimiento de la ocupación del país permiten en primer lugar entregar un aval al estudiante universitario que al graduarse podrá tener mayores oportunidades de encontrar trabajo sobre todo si tomamos la tasa de ocupación plena (49,8 %)

Los tipos de trabajo nos permiten establecer que ocupaciones son las más solicitadas en el país, para orientar la oferta académica.

1.13.2. Oportunidad

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE debe considerar la ocupación como una oportunidad para el desarrollo de programas de posgrado en relación a los tipos de trabajo, que bajo las condiciones económicas pueden ayudar a financiar a la institución. Bajo este análisis se considera a la ocupación como factor de impacto medio.

1.14. Escenario Cultural

El escenario cultural ecuatoriano está en proceso de cambio. La Constitución del Ecuador del 2008 fomenta la identidad ecuatoriana en base a la interculturalidad, el rescate de la ancestralidad y el respeto por las raíces del pasado. También en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 recalca en su objetivo cinco la necesidad de construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad, de esta manera se intenta revalorar lo originario y el sincretismo provocado por la historia.

En el aparato estatal la creación del Ministerio de Cultura y Patrimonio ha impulsado la modernización de las políticas culturales expresadas en “Políticas para una Revolución Cultural Ministerio de Cultura de la República del Ecuador” publicada en junio de 2011 y la estructuración de instituciones encargadas de la cultura. La anhelada Universidad de las Artes permitirá el desarrollo y la investigación académica en sus campos correspondientes.

En el tema económico el Ministerio de Cultura y Patrimonio expuso en su última rendición de cuentas que la ejecución presupuestaria alcanza los 31 millones de dólares, inversión que se ha distribuido en áreas como el incremento de bienes culturales, fortalecimiento de la ciudades del Ecuador, fortalecer la identidad nacional, rehabilitación de inmuebles patrimoniales privados complementarios a la ciudad del conocimiento Yachay, incremento de la participación ciudadana de socialización de la política pública, incremento de bienes culturales patrimoniales,

fondo nacional de artes, fortalecer las redes y servicios públicos culturales, fortalecer el sistema nacional de cultura, entre otras áreas.

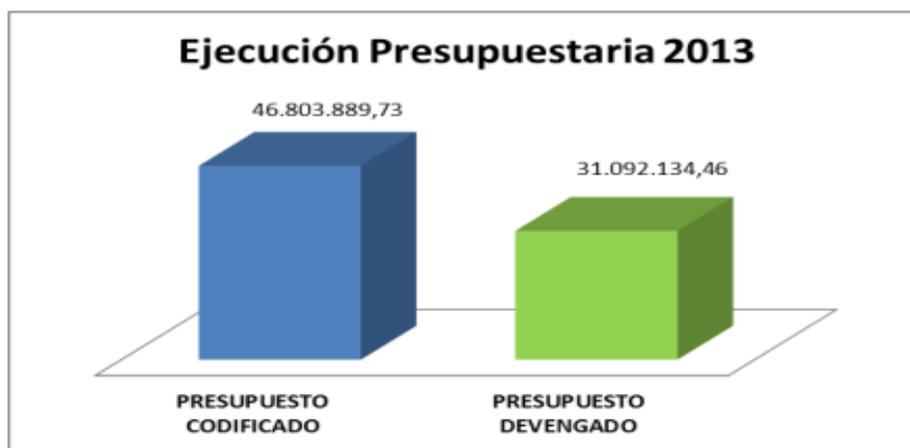


Figura No. 30. Ejecución del Presupuesto

Fuente: Sistema de Administración Financiera e-sigef

Todos estos cambios han reforzado la visión cultural del Ecuador como un país con identidad intercultural orgulloso de su pasado ancestral.

1.14.1. Análisis

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE tiene dentro de sus obligaciones vivir y promocionar la interculturalidad, reconociendo nuestros orígenes e identidad que nos permitan una mayor vinculación con la comunidad, acciones como la apertura académica a la formación en lenguas ancestrales como el idioma Kichwa ayudan al conocimiento profundo de nuestra ancestralidad y la relación con la población mestiza e indígena.

1.14.2. Oportunidad

Desde el punto de vista estrictamente estratégico el escenario cultural tiene un impacto bajo, pero una oportunidad para el desarrollo de estudiantes integrales con conocimientos en nuevas áreas de conocimiento ancestral y cultural.

1.14.3. Escenario Tecnológico

Según Bascuñan (2013) director de Ventas y Canales de Zona Andina y Suramérica de Extreme Networks, analiza el desarrollo de la Tecnología y de la Información (TI) en el Ecuador como un hecho que se debe examinar desde el punto de vista del crecimiento económico importante que ha tenido el país; escenario que ha permitido que las empresas, operadores y clientes inviertan en tecnología.

1.15. Información y Comunicación

El Ecuador se está viviendo un “Boom” similar al que se comenzó a vivir en Perú, hace años atrás; en otras palabras, el país se está convirtiendo en un foco de desarrollo tecnológico importante en Latinoamérica, según expertos como Bascuñan (2013).

Referente a lo que estipula IDC, que “el sector de TI de LATAM (Latinoamérica) crecerá un 10.3%”, cree que esto depende mucho de cada país; sin embargo, considera que en LATAM, en promedio, sí se puede llegar a dicho porcentaje gracias a las inversiones en TI que se están realizando, sin tener mayores problemas, sobre todo en países como Ecuador y Perú; de ahí, que las regiones en mención superarán dicha meta de manera importante, asevera Bascuñan (2013)

El experto manifiesta que afirmar que el sector de Tecnología de la Información (TI) de Latinoamérica crecerá, no está fuera de la realidad, más aún si se considera las inversiones en TI que se están realizando, sobre todo en países como Ecuador y Perú, de ahí, que las regiones en mención superarán dicha meta de manera importante. (Bascuñan, 2013)

¿CÓMO ESTÁ EL ACCESO A LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN?

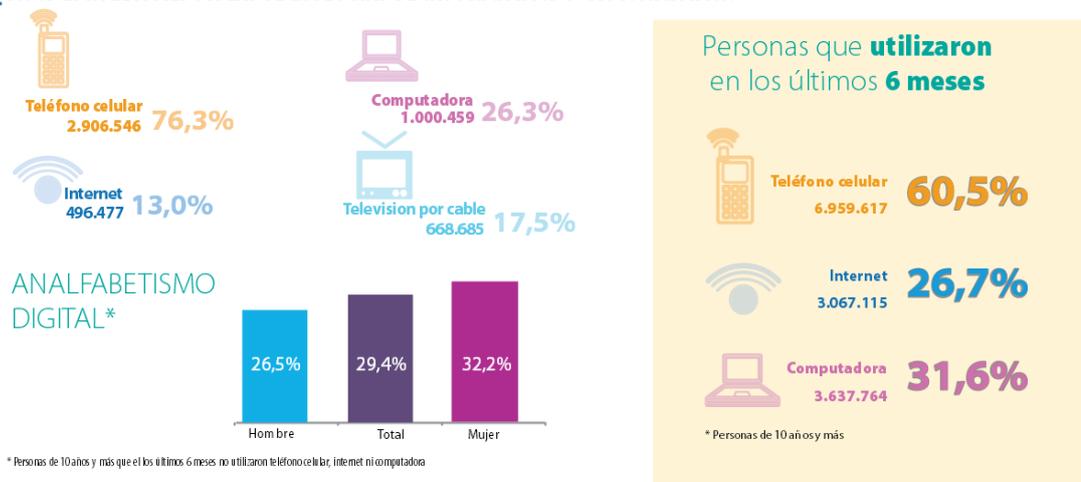


Figura No. 31. Accesos a las tecnologías de Información y Comunicación en el Ecuador

Fuente: INEC

1.15.1. Análisis

Sin duda el ámbito universitario debe tener y mantener tecnología acorde a los últimos desarrollos de la ciencia, con ello aportar al estándar propuesto por la SENESCYT respecto a conectividad, acceso a bibliotecas virtuales, registro a bibliotecas, accesibilidad, parámetros que son evaluados en la acreditación de las instituciones de educación superior.

1.15.2. Oportunidad

Al tenor de este análisis la tecnología es considerada un factor de alto impacto, ya que la oferta académica de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE está orientada a carreras técnicas que demandan del uso de tecnologías e infraestructura acorde, pudiendo ser el factor tecnológico el soporte de la investigación y de una formación académica de calidad. Además de ser una oportunidad para el desarrollo y consolidación de carreras técnicas.

1.15.3. Escenario Ecológico

El gobierno del Ecuador hizo grandes esfuerzos por presentar en el entorno internacional como un país amante de la naturaleza, para ello contó con el apoyo actores sociales que respaldaban el proyecto de luchar por los derechos sociales y ambientales que fueron consagrados en la Constitución convirtiéndonos en un referente mundial, por ser el primer país en el planeta que reconoce los derechos de la naturaleza en su marco constitucional (Movimiento País 35, 2012)

En este contexto de la Iniciativa Yasuní-ITT, buscaba dejar el petróleo bajo tierra a cambio de una compensación internacional, como muestra de la corresponsabilidad frente a los problemas ambientales. La iniciativa sintetizaba una alternativa de Buen Vivir y los compromisos que en materia ambiental ha impulsado el gobierno, con un amplio apoyo de la comunidad nacional y lamentablemente un relativo del internacional, como es conocido en el año 2014 la propuesta se desmoronó por la falta de compromiso internacional o como muchos dicen por los intereses políticos adquiridos por el gobierno del Presidente Eco. Rafael Correa Delgado, quien al parecer enterró su propia propuesta bajo kilómetros de compromisos con algún país asiático.

1.16. Contaminación

La esperanza gubernamental ahora se centra en la transformación productiva bajo el esquema de “verde país”. Esto se logrará profundizando el uso sostenible del patrimonio natural y sus recursos naturales, la inserción de tecnologías ambientalmente limpias, la ampliación de la eficiencia energética y de las energías renovables, la prevención, control y mitigación de la contaminación, esto implica hacer las cosas de manera diferente con empresarios que produzcan de manera eco-eficiente y ciudadanos que realicen un consumo sostenible, la aplicación de la Estrategia Nacional de Cambio Climático es uno de los elementos fundamentales para cambiar la relación del ser humano con la naturaleza en los diversos sectores productivos. (Movimiento País 35, 2012)

La realidad mundial es otra, pese a los esfuerzos de pocos países, los productores de la mayor contaminación ambiental como Estados Unidos y China niegan a reducir sus emisiones y no han firmado el protocolo de Kioto haciendo imposible la reducción de contaminación mundial.

1.16.1. Análisis

La institucionalidad también será transformada para garantizar los derechos ambientales y de la naturaleza. Se promulgará el código orgánico del ambiente y se cumplirá el mandato constitucional de contar con una superintendencia ambiental. Con estas retóricas declaraciones y las pocas esperanzadoras realidades ecológicas, le corresponde a la universidad ecuatoriana mantener un papel académico de concientización a la comunidad y sus estudiantes, y sobre todo tratando de alcanzar un alto grado de investigación en las tecnologías verdes que al decir de muchos es el futuro del mundo.

1.16.2. Oportunidad

Pese a la gran importancia para la vida en el planeta se considera este tema de bajo impacto para el desarrollo y proyección ya que la educación superior es un servicio y no un proceso industrial que promueva la contaminación o el deterioro del planeta, pudiendo abrir un espacio importante en la investigación de tecnologías verdes.

1.16.3. Escenario Internacional

Rosas (2009) catedrática de la Universidad Internacional del Ecuador expone que nuestro país enfrenta grandes cambios en la escena política nacional e internacional en los que también se definen e involucran otros campos en los que las sociedades se desarrollan, pues nos encontramos en una época en que el ambiente geoestratégico mundial está cambiando de manera determinante en la vida del ser humano, las organizaciones y los Estados. Esta nueva situación está marcada por una acelerada globalización caracterizada por una compleja interdependencia de

procesos económicos, sociales, políticos, ambientales, y otros. Es así como se configura una dinámica del geopoder en la que las potencias se preocupan de estructurar alianzas en todos los continentes, en especial en aquellos sitios geográficos que consideran de interés estratégico.

1.17. Relaciones con otros países

En el Ecuador en el 2008, bajo la visión del Presidente de la República, quien dirige la política exterior, el país estrecho lazos sólidos con Venezuela, pero también lo hizo con Rusia e Irán, dos importantes exportadores de petróleo que aumentaron su influencia internacional gracias a la fortaleza de sus economías que se beneficiaron de precios del petróleo que llegaron hasta USD 145 el barril. (Rosas, 2009)

Ecuador ha tenido el intento de aislamiento internacional de viniendo de la construcción de una imagen de país asociado a un supuesto “eje del mal” antiestadounidense. El Gobierno ecuatoriano demandó a la empresa Odebrecht por haber construido mal la presa hidroeléctrica San Francisco, y también, el Presidente Correa amenazó con no pagar el préstamo del Banco de Desarrollo de Brasil. (Rosas, 2009)

En cuanto al enfoque económico recordemos que, nuestros productos en más del 50% (del total de las exportaciones) se envían a los Estados Unidos y si hay alejamiento con ese país el proceso de abrir nuevos mercados tomará mucho tiempo y tiempo es lo que menos tiene el Ecuador para resolver sus problemas de carácter social, económico y político. Las nuevas relaciones del Ecuador con Venezuela, Irán, Rusia, con los países miembros del Alba, no son más que una alianza ideológica y no responden a los verdaderos intereses comerciales y económicos de nuestro país.

Es entonces cuando se puede concluir con que la política exterior del país hasta el actual momento ha sido catastrófica por los distanciamientos con países vecinos y más aun con países estratégicos para nuestro equilibrio. En aproximadamente dos años tenemos cuatro cancilleres, Espinosa, María Isabel Salvador, Fander Falconí y Ricardo Patiño. En el análisis de las relaciones con EE.UU. es fácil denotar que han sido un tanto diplomáticas aunque ante el actual suceso se discrepar sobre esta misma idea, con Europa al fin se logró un acuerdo comercial.

La crisis de la economía mundial, hoy recesión en los países industrializados y que comienza a golpear duramente en los países en desarrollo producto de la crisis financiera especulativa, inmobiliaria e hipotecaria, energética, precios del petróleo, minerales, alimentaría, moral, pérdida de confianza en las instituciones supranacionales y nacionales, la crisis institucional.

1.17.1. Análisis

Es conocido por la comunidad científica internacional y sus instituciones universitarias que el mayor productor de ciencia son los Estados Unidos de Norte América, esto debido a que posee instituciones centenarias que han consolidado el desarrollo científico y académico del país con el que en los actuales momentos no se tiene buenas relaciones; pese a ello, el gobierno ha realizado una inversión importante en becas para estudiantes en países desarrollados 9.921 becas según René Ramírez, Secretario de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación, con ello se pretende invertir en el estudiante quienes son el talento humano del país que poseerán la responsabilidad de retornar a su patria con el conocimiento necesarios para impulsar el desarrollo.

1.17.2. Oportunidad

Las buenas o malas relaciones con países desarrollados marcará de cierta manera el destino científico y académico del Ecuador, iniciativas como del programa Prometeo (689 PhD.) están viendo relativamente afectados por el bajo interés de científicos norte americanos y de sus aliados en venir con el fin de colaborar con el desarrollo académico y de la investigación científica, insumo necesario para implantar ideas semilla en las instituciones de educación superior y concretamente en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, que posee carreras técnicas como electrónica, biotecnología, mecatrónica, petroquímica, mecánica, electromecánica ente otras áreas donde la colaboración científica internacional es vital para el desarrollo científico, este análisis nos hace otorgar a este escenario de impacto medio porque se mejora las relaciones con países europeos y asiáticos desarrollados.

1.18. Resumen macroambiental ESPE

Tabla No. 9.

Resumen macroambiente de la ESPE.

Factores	Grado Oportunidades			Grado Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	ECONÓMICOS								
PIB.				X			X		
Inflación		X							X
Presupuesto del Estado				X			X		
POLÍTICOS Y LEGALES									
Incremento de aranceles						X			X
Plan del Buen Vivir	X						X		
SOCIALES Y CULTURALES									
Desempleo, subempleo, ocupación	X							X	
PEA		X						X	
% Analfabetismo			X						X
Analfabetismo digital					X			X	
Nivel de escolaridad	X							X	
Ocupación		X							X
Identidad e Interculturalidad			X						X
TECNOLÓGICOS									
Información y Comunicación	X						X		
ECOLÓGICO									
Contaminación			X						X
ESCENARIO INTERNACIONAL									
Relaciones con otros países			X						X

El gran Porter (2009) ha transformado la teoría, la práctica y la enseñanza de la estrategia empresarial en el mundo por ello analizamos sus estrategias.

Tabla No. 10.

Análisis de las Fuerzas de Porter

Amenazas de entrada nuevos competidores UFF.AA.-ESPE.					
No.	Factor de Amenaza	Identificación	Alto	Medio	Bajo
1	Economías de escala	Tecnología y automatización			1
2	Diferenciación	Categorización de las universidades	1		
3	Inversiones de capital	Inversión alta, pero capacidad de inversión gubernamental		1	
4	Experiencia o aprendizaje	Escases de profesionales (docentes) calificados	1		
5	Desventajas en costos, no economías de entrada.	Asignaciones gubernamentales a universidades (subsidios)		1	
6	Políticas públicas	Políticas de calidad y de creación de nuevas universidades	1		
Total			3	2	1
Total ponderado			1,5	0,6	0,2
VALOR TOTAL			2,3		

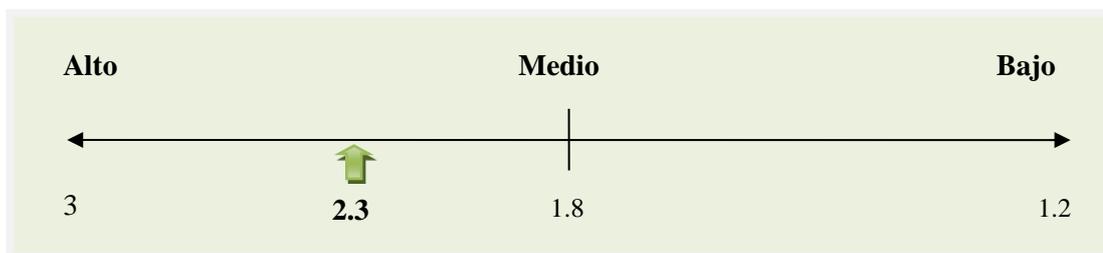


Figura No. 32. Amenazas de entrada nuevos competidores

1.18.1. Análisis

La educación superior en el Ecuador tiene barreras de entrada altas con un total ponderado de 2,3, pese a ello la creación de universidades públicas como la Yachay (Registro Oficial No. 144 de 16 de diciembre de 2013) con una inversión de \$ 1.000'000.000 en la primera etapa (2013-2017) e Ikiam (Registro Oficial No. 144 del pasado 16 de diciembre de 2013) con una inversión \$37'839.731 son un realidad gracias a la fuerte inversión de capital del gobierno nacional que las financia y subsidia creando desventaja en costos que no están relacionadas con las economías de escala; a ello se suma el apoyo que obtienen de entidades que rigen las universidades y escuelas politécnicas CES, SENESCYT y CEAACES, este tipo accionar hacen disminuye la posibilidad de crecer específicamente en el segmento de la investigación. Pese a este aporte del gobierno y sus instituciones se establecieron también rigurosas políticas públicas que limitan la creación de nuevas universidades públicas y privadas.

La categorización de la Universidades ha generado en el mercado educativo un tipo de posicionamiento entre las instituciones tipo "A", "B", "C"... las cuales están diferenciadas de acuerdo a los parámetros del CEAACES.

1.18.2. Amenaza

Un hecho importante para la entrada de nuevas universidades es la falta de docentes con experiencia docente superior y con títulos de maestría y doctorado

sobre todo en áreas técnicas, situación que redundará en la falta de experiencia en investigación científica.

1.19. Poder de negociación de proveedores

Tabla No. 11.

Poder de negociación de los proveedores ESPE

Poder de negociación (proveedores) UFF.AA.-ESPE.					
No.	Factor de Amenaza	Identificación	Alto	Medio	Bajo
1	Existen pocos proveedores, muchos usuarios	Instituciones provea de docentes e investigadores: Magister y PhD.	1		
2	Hay alternativas, pero con precios superiores	Universidades o instituciones del exterior	1		
3	El sector no es clave para algunos proveedores	La educación superior no es importante para algunos instituciones proveedoras		1	
4	Integración hacia adelante	Improbable			1
Total			2	1	1
Total ponderado			1	0,5	0,3
VALOR TOTAL				1,8	

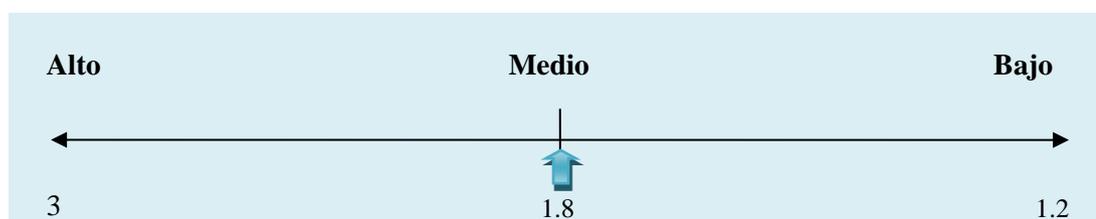


Figura No. 33. Poder de negociación de los proveedores ESPE

1.19.1. Análisis

Relacionado a los proveedores de servicios en el mercado educativo superior existe gran cantidad de empresas: internet, bases de datos, bibliotecas virtuales, telefonía IP, maquinaria de laboratorios, luz, agua, etc. pero no se lo analiza por considerarlos irrelevantes para el estudio.

1.19.2. Amenaza

El problema para el mercado de educación superior al ser un servicio son las instituciones, o empresas proveedoras de académicos e investigadores, por ello el análisis se lo hace basado en los citados factores de importancia para la educación obteniéndose un poder de negociación de los proveedores medio.

1.20. Rivalidad entre los competidores

Tabla No. 12.

Rivalidad entre los competidores ESPE.

No.	Factor de Amenaza	Identificación	Alto	Medio	Bajo
1	Concentración	Grandes universidades públicas en mismo sector, categoría "A"	1		
2	Diversidad de competidores	Objetivos similares al competir por la calidad académica	1		
3	Diferenciación del servicio	Relativa diferenciación		1	
4	Barreras de salida	Es muy difícil para las universidades salirse del mercado.	1		
5	Costo de cambio	"Cliente- gobierno" costoso cambiarse.			1
6	Tasa de crecimiento del sector	Mercado en crecimiento		1	
Total			3	2	1
Total ponderado			1,5	0,6	0,2
VALOR TOTAL			2,3		

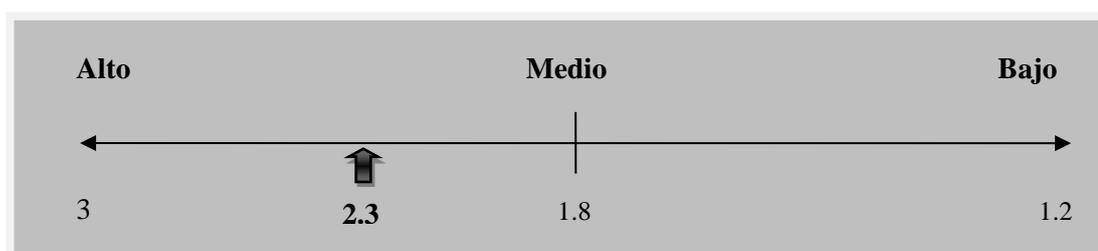


Figura No. 34. Rivalidad entre los competidores ESPE.

1.20.1. Análisis

Si bien es cierto en educación superior se tiene la percepción de que no existe rivalidad, sobre todo en las universidades públicas gracias al paraguas del gobierno y sus asignaciones, la realidad del mercado bajo el análisis plantea una rivalidad media – alta al competir por calidad, recursos y talento humano (PhD.)

1.20.2. Amenaza

El factor “Calidad de la Educación Superior”, y las nuevas reglas impuestas por la SENASCYT, CES y CEAACES a todas las universidades las hace competir en la obtención de: cantidad de doctores, docentes a tiempo completo, investigadores, infraestructura, publicaciones etc. que a mediano y largo plazo significaran ingresos, sobre todo en la instituciones públicas que a mayores índices y resultados mayores asignaciones presupuestarias tendrán para el funcionamiento y desarrollo sin olvidar que la presente propuesta es en el nivel del marketing estratégico.

1.21. Poder de negociación de compradores o usuarios

En este factor es importante recalcar la deducción realizada en el análisis del entorno cuando se dedujo que en el mercado educativo el Estado y las instituciones públicas y privadas son el cliente de las instituciones de educación superior en calidad de demandante del servicio, asigna los presupuestos (paga) y es el beneficiario, en este ámbito el estudiante es el usuario del servicio que luego será el fruto de la calidad académica de las universidades.

Tabla No. 13.

Poder de negociación de los compradores o usuarios ESPE.

Poder de negociación de los compradores o usuarios UFF.AA.-ESPE.					
No.	Factor de Amenaza	Identificación	Alto	Medio	Bajo
1	Número de clientes importantes	Clientes: Estado, empresas públicas y privadas	1		
2	Servicio importante por el costo para el usuario	Lineamiento Político, Plan Nacional del Buen vivir	1		
3	Grado de estandarización del servicio	Oferta académica diversificada, con énfasis en carreras técnicas alineadas a los planes de gobierno		1	
4	Costo de cambio	Es costoso el cambio, pero el cliente tiene los recursos para hacerlo.			1
5	Integración hacia atrás	Creación de universidades públicas: Ikiam, Yachay, U. de las Artes	1		
6	El servicio es importante para el desarrollo de ciencia y tecnología.	Ejecución de políticas de desarrollo y planes de gobierno.			1
7	Información que manejan	Institución pública administrada por el Gobierno	1		
Total			4	1	2
Total ponderado			1,7	0,3	0,3
VALOR TOTAL			2,3		

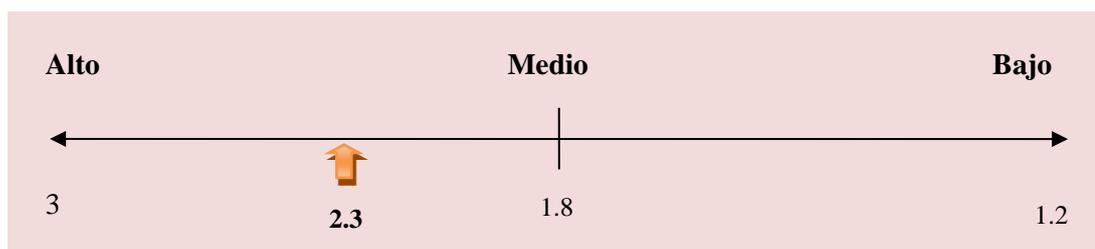


Figura No. 35. Poder de negociación de los compradores ESPE.

1.21.1. Análisis

El poder de negociación del cliente es medio-alto y se convierte en una amenaza, ya que el Estado por medio de sus instituciones (CES, CEAACES y SENESCYT) que son el cliente corporativo ejerce gran poder de negociación en las universidades públicas e incluso en las privadas, de aquí la importancia estratégica de satisfacer las necesidades del “cliente- corporativo”.

1.21.2. Amenaza

La influencia de las instituciones del Estado (Cliente Corporativo) sobre la Universidad se convierte en una amenaza porque han logrado integrarse hacia atrás con la creación de nuevas universidades como la Ikiam, Yachay y Universidad de las Artes, las cuales se les entregan permanentemente recursos.

1.22. Amenazas de entrada de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en las universidades o escuelas politécnicas por los institutos es baja 1,2 por lo que esta fuerza no es muy relevante en el mercado educativo ecuatoriano.

Tabla No. 14.

Amenazas de entrada de productos o servicios sustitutos ESPE.

Amenazas de ingreso de productos o servicios sustitutos UFF.AA.-ESPE.					
No.	Factor de Amenaza	Identificación	Alto	Medio	Bajo
1	Precio / Calidad	Existe buena calidad percibida			1
2	Costo de cambio para el cliente	Ne existen productos sustitutos de la educación superior			1
3	Preferencia del cliente hacia el sustituto	En educación superior hay mayor preferencia para las universidades que los institutos			1
Total			0	0	3
Total ponderado			0	0	1,2
VALOR TOTAL					1,2

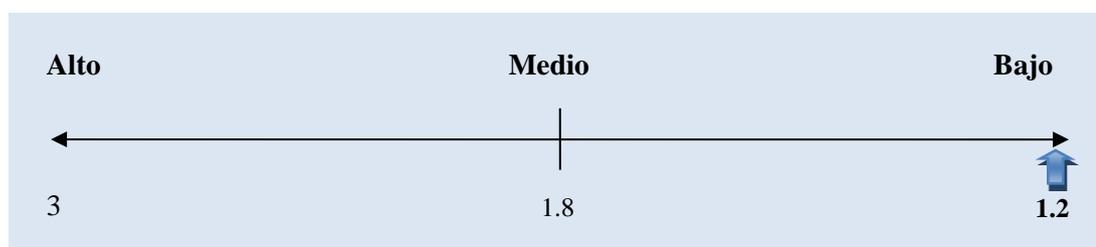


Figura No. 36. Amenazas de entrada de productos o servicios sustitutos ESPE

1.22.1. Análisis

El ingreso de servicios sustitutos en el segmento de educación superior es bajo, esto debido a que no existe preferencia del estudiante bachiller al sustituto (Instituto) y que hay barreras de entrada altas por la normativa de creación de nuevas universidades.

1.22.2. Amenaza

El ingreso de productos sustitutos como son los institutos, es una amenaza muy baja gracias a la reglamentación y normativa vigente para la creación de nuevas universidades por parte del Consejo de Educación Superior.

Tabla No. 15.

Resumen 5 fuerzas de Porter ESPE

Factores	Grado		Impacto		
	Oportunidades	Amenazas	Alto	Medio	Bajo
Amenazas de entrada nuevos competidores.		X		X	
Poder de negociación de los proveedores		X		X	
Rivalidad entre los competidores		X	X		
Poder de negociación de los compradores o usuarios		X			
Amenazas de ingreso de productos o servicios sustitutos.		X			X

1.23. Microambiente**1.23.1. Estudio de Clientes**

Es relevante identificar quién es el cliente y los tipos de clientes que existen en el mercado universitario ecuatoriano sabiendo que se planteará una propuesta estratégica de marketing alineada a la planificación estratégica institucional que responde a intereses generales en el ámbito del Estado y no particulares como es el caso de universidades privadas. Con esta breve observación se muestra los argumentos que tienen como objetivo determinar quién son los clientes de las universidades.

Si realizamos un análisis ligero del tema, se podría pensar que el único cliente de las universidades es el estudiante con el punto de vista que el estudiante o el padre de familia es el que paga directa (institución privada) o indirectamente mediante impuestos (institución pública). Pero si tomamos esta enunciado como cierto, podríamos caer en el error de pensar que la institución de educación superior tiene como misión fundamental, servir al estudiante y que sólo es más rentable el alumno satisfecho, en estos casos corremos el gravísimo riesgo de que en un momento determinado el estudiante empiece a negociar los contenidos de programáticos, mallas curriculares, años de estudio, notas y otros relacionados a la calidad académica, así lo menciona Fernández (1998) cuando determina que “en enseñanza no vale aquello de que el cliente siempre tiene la razón”, el estudiante quiere

educarse, pero no sabe cómo hacerlo ni que contenidos debe estudiar con ese objetivo.

Sobre este aspecto Svensson (2007) respaldan esta postulado encontrando diferencias que no son aplicables a la educación y que abren la puerta para realizar una mejor observación del fenómeno de mercado.

Según los autores citados el estudiante no podrá ser el cliente porque:

El proveedor del servicio educativo no puede entregar el servicio si el estudiante no prueba que está preparado para asimilarlo (exámenes).

El acuerdo educando-educador establece obligaciones de ambas partes, el profesor proveerá materiales, metodologías, impartirá conocimientos, proveerá ejercicios, dará asesoría y otros, pero el estudiante tiene la obligación de participar activamente en el proceso, asistiendo a clase, leyendo su material, haciendo ejercicios, etc.

El educando debe probar que conoce sus materias si quiere obtener una certificación que lo acredite como conocedor

El educador tiene una responsabilidad con la sociedad de entregar un educando apto para desenvolverse y contribuir a la generación de conocimiento en la sociedad

En otras palabras, el estudiante “no puede ser juez y parte” si no que debe aportar y responsabilizarse por su formación como lo determina Álvarez Fernández al decir que el cliente – estudiante no sabe lo que es una buena o deficiente educación o no alcanza a advertir que hay otros intereses.

En la actualidad el ingreso de estudiantes a las universidades está realizado por la SENESCYT mediante el Sistema de Nacional de Nivelación y Admisión, por lo tanto ya no es el “estudiante – cliente” el que decide directamente donde estudiar si no el SNNA bajo los criterios técnicos elegidos por la institución citada.

Por otro lado existe un direccionamiento estratégico de la SENESCYT para que las universidades creen carreras técnicas y se cierren otras, con el objetivo de alinear la oferta académica del país al cambio de al Plan Nacional de Buen Vivir, es decir el estudiante dejó de ser el elector a ser un aspirante a estudiar una carrera profesional.

Consideremos también lo dicho por Manes (2004) cuando dice en términos generales que satisfacer las necesidades educativas es una responsabilidad de los Estados por medio de sus gobiernos en el cumplimiento de sus obligaciones institucionales básicas: brindar educación, salud, justicia y seguridad para todos, como también lo estipula la Constitución de la República del Ecuador (2008)

Si bien el estudiante y los padres de familia son los que pagan indirectamente el servicio por medio de los impuestos, estos no son cubiertos en su totalidad, sabiendo que la educación superior recibe 2,12 % del PIB, Rafael Correa Delgado (2014) y que la planificación y las asignaciones a las universidades las realiza el Estado y su Gobierno por medio de sus presupuestos anuales de acuerdo a sus políticas de desarrollo.

1.23.2. Clientes corporativos

En conclusión al no ser el estudiante o el padre de familia el cliente en el mercado universitario se deduce por eliminación que es el Estado por medios de sus Gobiernos y las instituciones públicas y privadas que demandan servicios como la investigación tecnológica, docencia, vinculación con la colectividad y el talento humano (profesionales), siéndolos “Clientes Corporativos o Institucionales” que brindan servicios especializados en educación de institución (Universidad) a institución (Estado), mucho más si nos damos cuenta que el mayor demandante de una universidad pública es el Estado, sin olvidar que el actual Gobierno declaró a la educación de interés público y no estará al servicio de intereses individuales o corporativos, Art. 28 de la Constitución Política de la República del Ecuador (2008).

Además se establece que la educación pública será gratuita y el Estado la financiará de manera oportuna, regular y suficiente, manteniendo criterios de equidad

social, poblacional y territorial, entre otros. El Art. 348 de la Constitución Política de la República del Ecuador establece que las instituciones educativas que reciban financiamiento público no tendrán fines de lucro. Un hecho importante que hay que destacar es que se manifiesta que la falta de transferencia de recursos en las condiciones señaladas será sancionada con la destitución de la autoridad y de las servidoras y servidores públicos remisos de su obligación, garantizándose las asignaciones y el deber del Estado de proveer los recursos para el financiamiento y el funcionamiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

1.23.3. Análisis

Aclarando el tema del cliente en función del marketing y sus estrategias diremos que en el mercado universitario se puede generar una estrategia (Marketing Directo, 2013) B2B (business to business), lo que para nuestra investigación sería Institución a Institución, determinándose que es acertado pensar en estrategias de marketing relacional con nuestros clientes corporativos (Estado, Instituciones y Empresas)

Diferenciar esta categoría es indispensable para adaptar eficazmente nuestra estrategia de marketing.

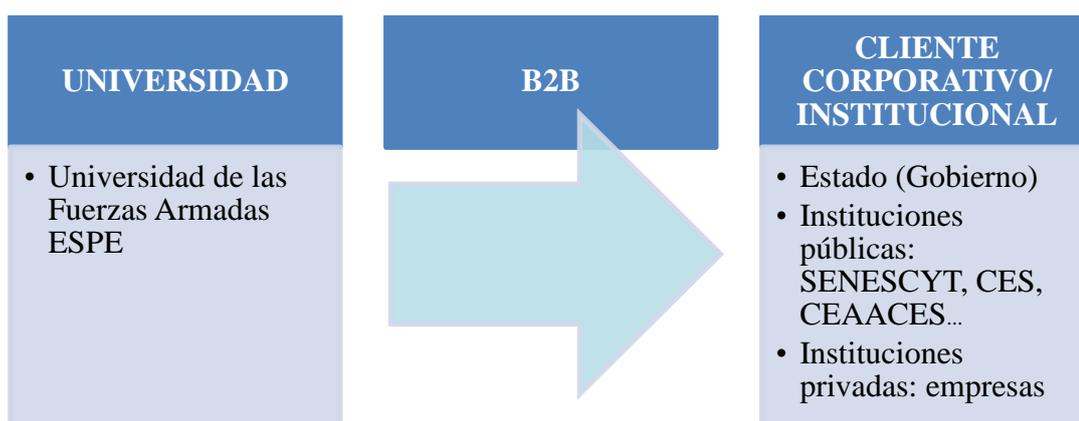


Figura No. 37. Cliente Corporativo de la ESPE.

1.23.4. Oportunidad

En los actuales momentos tener como “clientes corporativos” al gobierno y las instituciones del Estado incluyendo a las instituciones privadas es una oportunidad de impacto alto, en función de que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE recibe sus asignaciones en base a la normativa y política establecida por el gobierno, más aun si la institución ha demostrado estar en categoría “A” y sobre esta categorización se establecerá los parámetros de incremento presupuestario.

1.23.5. Cliente individual

El cliente individual es el usuario del servicio educativo que debe probar que está preparado para ingresar a la Universidad tanto en pregrado como en postgrado. Que tiene la obligación de participar activamente en el proceso, asistiendo a clase, leyendo su material, haciendo ejercicios, investigando, etc. Y debe probar que conoce sus materias si quiere obtener un título o certificado que lo acredite como conocedor.

1.23.6. Análisis

En el caso de clientes individuales se podrá aplicar estrategias de B2C, es decir de la Institución al usuario del servicio.

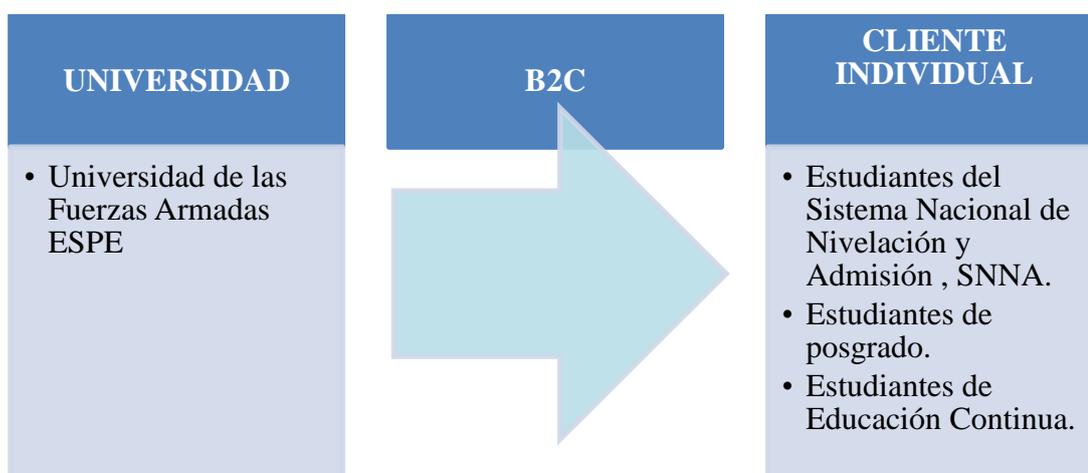


Figura No. 38. Cliente Individual de la ESPE.

1.23.7. Oportunidad

Para la Institución tener asegurados los cupos de estudiantes que desean obtener una carrera profesional es una oportunidad por dos motivos; uno porque no se distribuyen esfuerzos en la obtención de nuevos estudiantes, y otro porque se ha captado ese servicio del SENESCYT obteniéndose recursos adicionales por preparar a estos estudiantes, desde el punto de vista estratégico tienen un impacto medio por la cantidad de demanda que existe hacia la Universidad por la calidad e imagen adquirida.

1.23.8. Estudio de Proveedores

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, presta servicios de educación superior, por ello tiene proveedores de servicios y de recursos, aclarando que no se consideran los proveedores de bienes porque no es un producto si no un servicio.

1.23.9. Proveedores de bachilleres

Los proveedores de nuevos estudiantes es el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA) a cargo del SENESCYT ya que son quienes tienen a cargo el reclutamiento, selección y nivelación de bachilleres candidatos a ingresar a las Universidades y Politécnicas públicas del país, de acuerdo a criterios técnicos (aptitud y conocimientos) creados para el efecto.

1.23.10. Análisis

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, tiene garantizado el número de estudiantes que ingresarán a profesionalizarse en la Institución en relación a los cupos disponibles. En posgrado la demanda excede a la oferta.

1.23.11. Oportunidad

Tener garantizado el número de estudiantes de nuevo ingreso es una oportunidad institucional de bajo impacto, ya que los directivos y autoridades se pueden enfocar específicamente en factores trascendentes.

1.23.12. Proveedores de servicios

Es importante determinar que los proveedores de servicios que son considerados básicos y son los descritos en la tabla No. 16.

Tabla No. 16.

Proveedores de la ESPE.

Proveedores de servicios	Proveedores de recursos
Sistema Nacional de Educación Superior, SNNA.	Gobierno
Empresa Municipal de Agua Potable, EMAP	Bancos
Empresa Eléctrica Quito, EEQ.	Cooperativas
Internet, Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT	Empresas privadas
Corporación Nacional de Telecomunicaciones, CNT.	Empresas Públicas
Seguridad,	Clientes Individuales, Maestrías y cursos de educación continua.
Mantenimiento, Planta Institucional. Televisión	

a) Análisis

Los proveedores de servicios “básicos” ejercen una mínima influencia en la gestión de la universidad, resultando un factor casi intrascendente para la generación de estrategias.

b) Oportunidad

No depender de proveedores que puedan crear poder de negociación sobre la Institución, es sin duda una fortaleza de impacto bajo, ya que la gestión educativa se vería poco afectada.

c) Estudio de la Competencia

La oferta de universidades en el Ecuador es variada por lo que la categorización de las universidades y escuelas politécnicas permite establecer parámetros que pueden ayudar a determinar la competencia de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE,

luego de que el CEAACES 2013 aplicará tres modelos específicos aplicados según la oferta académica de las Instituciones de Educación Superior IES: IES con oferta académica de grado, grado y posgrado, y posgrado, esto responde a la aplicación de conjunta de las metodologías de análisis multicriterio y conglomerados a los resultados obtenidos por las instituciones en los respectivos modelos, constituidos en cinco criterios: academia, eficiencia académica, investigación, organización e infraestructura.

En la presente información obtenida de la página web del CEAACES, no se encuentra la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, debido a que la institución está en proceso de acreditación por la fusión con la Universidad Naval Morán Valverde UNINAV e Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico ITSA, motivo por el cual se mantiene en categoría “A” hasta que concluya con la categorización que culminará en 2015.

Tabla No. 17.

Competencia Directa Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Competencia directa	Instituciones de Educación Superior IES, que se encuentran en el mismo mercado y ofrecen servicios similares.
----------------------------	---

Tabla No. 18.

Universidades y Politécnicas Categoría A, Pregrado y Posgrado.

Categoría A, Pregrado y Posgrado
Escuela Politécnica Nacional
Escuela Superior Politécnica del Litoral
Universidad San Francisco de Quito
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE
Categoría B, Pregrado y Posgrado
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Universidad Casa Grande
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
Universidad Central del Ecuador
Universidad de Cuenca
Universidad de Azuay
Universidad Estatal de Milagro
Universidad Nacional de Loja
Universidad Particular Internacional SEK
Universidad Politécnica Salesiana

CONTINÚA →

Categoría B, Pregrado y Posgrado

Universidad Técnica de Ambato
 Universidad Técnica del Norte
 Universidad Técnica Estatal de Quevedo
 Universidad Técnica Particular de Loja
 Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
 Universidad Tecnológica Equinoccial
 Universidad Tecnológica Indoamérica

Fuente: CEAACES

Tabla No. 19.

Universidades y Politécnicas Categoría D, pre y posgrado

Categoría C, Pregrado y Posgrado

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
 Universidad de Especialidades Turísticas
 Universidad de las Américas
 Universidad del Pacífico Escuela de Negocios
 Universidad Estatal de Bolívar
 Universidad Internacional de Ecuador
 Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
 Universidad Metropolitana
 Universidad Nacional de Chimborazo
 Universidad Particular de Especialidades Espíritu Santo
 Universidad Regional Autónoma de Los Andes
 Universidad Técnica de Babahoyo
 Universidad Técnica de Cotopaxi
 Universidad Tecnológica Israel

Fuente: CEAACES

Tabla No. 20.

Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría D, pregrado.

Categoría D, Pregrado y Posgrado

Universidad Agraria del Ecuador
 Universidad de Guayaquil
 Universidad Estatal del Sur de Manabí
 Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
 Universidad Técnica de Machala
 Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas

Fuente: CEAACES

Tabla No. 21.

Universidades y Politécnicas Categoría C, pre y posgrado.

Categoría D, Pregrado.

Universidad de los Hemisferios
 Universidad Estatal Amazónica
 Universidad Politécnica de Carchi
 Universidad Iberoamericana

Fuente: CEAACES

Tabla No. 22.**Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría C, pregrado.**

Categoría C, Pregrado
Universidad Estatal Península de Santa Elena
Universidad Particular San Gregorio de Portoviejo
Universidad Técnica de Manabí
Universidad Tecnológica ECOTEC.

Fuente: CEAACES**Tabla No. 23.****Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría D, pregrado.**

Categoría D, Pregrado
Universidad Católica de Cuenca.
Universidad de Otavalo

Fuente: CEAACES**Tabla No. 24.****Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría A, posgrado.**

Categoría A, Posgrado
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
Universidad Andina Simón Bolívar

Fuente: CEAACES**Tabla No. 25.****Universidades y Escuelas Politécnicas Categoría B, posgrado.**

Categoría B, Posgrado
Instituto de Altos Estudios Nacionales

Fuente: CEAACES**a) Análisis**

Las Universidades y Politécnicas que pertenecen al sistema de educación superior son la competencia directa de la Institución ya que compiten en el mismo mercado por clientes corporativos, asignaciones presupuestarias, becas, docentes de cuarto nivel, estudiantes de posgrado, educación continua, etc. Todo esto en el marco legal, bajo las mismas reglas de juego y una sola consigna “La calidad”

b) Amenaza

La competencia por calidad es un factor que en los últimos años ha generado mucha rivalidad en el Sistema de Educación Superior Público, ya que se lucha por conseguir mayores asignaciones otorgadas por el mismo proveedor El Estado, por ello el impacto es alto.

Tabla No. 26.

Competencia Indirecta de la Universidad.

Competencia indirecta	Instituciones de Educación Superior IES, que buscan satisfacer las mismas necesidades de educación superior de forma diferente con servicios sustitutos.
------------------------------	--

Tabla No. 27.

Institutos del Ecuador

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LIFE COLLEGE INTERNATIONAL	INSTITUTO EL PACÍFICO
Rector: Msc. E. Ing. Germán Santiago Varas Macío	Rector: Ing. Iván Rodrigo Cevallos
Dirección: Cdla. La Garzota Mz. 92 local 6, 3ra Etapa, Guayaquil Calles Dr. Juan Aurelio Jácome y Eloy Velásquez	Dirección: Selva Alegre Oe2-11 y Montes, Quito
Telfs.: 04 501 8142 / 501 8079 Telefax: 223 6814	Telefax: 252 7978
E-mail: geralex_27@hotmail.com	E-mail:tecpacif@hotmail.com
Página web: www.lifecollegeinternational.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO ESTADOS DE NORTEAMÉRICA
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PARTICULAR FIGURA DE ARTES Y CIENCIAS DIGITALES	Rector: Dr. Nicolás Augusto Saltos Paredes
Rector: Dr. Vicente Efraín Paredes C.	Dirección: De las Amapolas N46-210 y de las Malvas, Quito
Dirección: Km.5/2, Av. Del Bombero, Ceibos, Guayaquil	Telfs.: 245 8102 / 225 6836 Fax: 244 2024
Telfs.: 04 235 2396 / 235 2361	E-mail: anyeed@hotmail.com
Fax: 235 2396	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: efrainparedes123@hotmail.com	INSTITUTO GALILEO
Página web: www.igacd.edu.ec	Rector: Dr. Humberto Herrera
Modalidad de Estudios: Presencial	Dirección: 18 de Septiembre E8-43 y Av.6 de Diciembre, Quito
INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR DYBRAIN	Telefax: 250 0271 / 222 5349
Rectora: Dra. Sara Burgos	E-mail: info@galileoinstitute.com
Dirección: Cdla. Alborada 6ta. Etapa Mz. 669, Villa 25, Guayaquil	Modalidad de Estudios: Presencial

CONTINÚA →

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Telf.: 04 224 4558 Fax: 04 223 2210 Email: dybrain@yahoo.com / dybrain@hotmail.com Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO GSSOT Rector: Dr. César Humberto Cárdenas O. Dirección: Av. Abdón Calderón s/n y Quimbalembó, Sangolquí
INSTITUTO TECNOLÓGICO BLUE HILL Rector: Arq. Johnny González Dirección: Av. Juan Tanca Marengo Km. 6.5 y Av. Gómez Gould (Campus Colegio Americano), Guayaquil Telf.: 04 225 5503 Ext.210 Fax: 600 2148	Telfs.: 233 2140 / 233 0755 E-mail: tecnologicogssot@hotmail.com Modalidad de estudios: Presencial
Email: info@bluehill.edu.ec / bluehillcollege@hotmail.com Página web: www.bluehill.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA Rector: Dr. Edgar Espinoza Dirección: Manuel Larrea N 13-45 y Antonio Ante, Quito Telf.: 254 2895
INSTITUTO TECNOLÓGICO ESCA Rector: Eco. Antonio Gallegos Vallejo Dirección: Tulcán 600 y Quisquís, Guayaquil Telfs: 04 239 7281 / 500 3785 Modalidad de Estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial INSTITUTO INTEGRACIÓN ANDINA PICHINCHA Director: Lic. Dalton Javier Guerrero T. Dirección: Av. Tnte. Hugo Ortíz S11-80 entre Alonso de Angulo y Pedro Carpio, Quito Tel: 252 4973 Fax: 256 9051
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CENTRO TECNOLÓGICO NAVAL Rector: CPFGE EM Diego Sosa Campo Dirección: Menéndez Gilbert (Puente Unidad Nacional), Guayaquil Telf.: 04 229 3733 Fax: 229 3725 E-mail: cetnav@cetnavmil.ec Modalidad de estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial INSTITUTO JAPÓN Rector: Lic. Galo Montalvo Dirección: Bolívar 268 y Venezuela, Quito Tel: 331 7888 Fax: 224 0436 E-mail: tjapon_mac@hotmail.com Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR EUROAMERICANO Rector: Dr. Jorge Enríquez Ruíz Dirección: Los Ríos 603 y Quisquis, Guayaquil Telfs.: 04 228 8440 / 239 1690 Fax: 04 239 9502 E-mail: tecnológico@euroamericano.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO JUNIOR TECHNOLOGY Rector: Ing. Rodny Quiroz Dirección: Av. Mariscal Sucre 2023 y Caranqui, Quito Telefax: 266 1128 E-mail: crnlquiroz@hotmail.com Modalidad de estudios: Presencial
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR EURODISEÑO DEL ECUADOR Rectora: Ing. Martha San Andrés de Sadún Dirección: Víctor Emilio Estrada 1009 E Ilanes, Guayaquil Telfs: 04 288 1094 / 288 1780 E-mail: institutoeurodiseno@gmail.com Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO LATINO Rector: Galo Goyes Dirección: Amazonas 877 entre Veintimilla y Wilson, Piso, Quito Telefax: 255 2660 Fax: 255 2640 Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SUDAMERICANO Rectora: Dra. Sonia Manzano Vela Dirección: Costanera del Salado 637 y	INSTITUTO LOS SHIRYS Rector: Magíster Hipatia Freire Espinosa Dirección: Av. 6 de Diciembre y Cucardas, Quito Telefax: 240 4325

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Costanera "B", Guayaquil Telfs.: 04 288 11 29 / 288 9335 Fax: Ext. 115 Email: secretaria@tecsu.edu.ec / admisiones@tecsu.edu.ec Página web: www.tecsu.edu.ec	E-mail: webmaster@tecnologicoshyris.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO URDESA Rectora: Lic. Sonia Rosero Quiroz Dirección: Calle Cuarta 409 entre Dátiles y Las Monjas, Urdesa -Guayaquil Telfs.: 04 238 5553 / 288 0031 / 238 5257 Fax: 288 0031 E-mail: tisu@easynet.net.ec	INSTITUTO LUIS NAPOLEÓN DILLON Rectora: Dra. Lya Naranjo Rivadeneira Dirección: 9 de Octubre 1980 y Berlín, Quito Telf.: 256 4005 / 256 4006 / 224 2050 Fax: 256 4004 E-mail: itse_dillon@hotmail.com Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO VICENTE ROCAFUERTE Rector: Carmen Elena López A. Dirección: Vélez 2203 y Lizardo García, Guayaquil Telfs.: 04 236 2950 / 237 2331 Fax: 04 245 1276 E-mail: rectoradovr_carmenla@hotmail.com	INSTITUTO MAYOR PEDRO TRAVERSARI Rector: Ing. Santiago Coello Dirección: Barrio El Tránsito, Chillogallo, Quito Telefax: 284 2005 Email: traversari@hotmail.es / coellosantiago@hotmail.com Modalidad de Estudios: Presencial
LATINOAMERICANO DE EXPRESIONES ARTÍSTICAS Rector: Msc. Carlos Robalino Hidalgo Dirección: Miguel H. Alcívar, frente a Torres del Norte, Guayaquil Telf.: 04 229 6126 Fax: Ext.120 Email: institutotecnologico@chantalfontaine.com / lexatec@hotmail.com	INSTITUTO METROPOLITANO DE DISEÑO Rector: Máster Hugo Carrera Dirección: Iberia E-14-60 y Ladrón de Guevara, Quito Telefax: 256 6331 Email: lametro@lametro.edu.ec / secremetro@gmail.com Modalidad de Estudios: Presencial
TECNOLOGICO ALMIRANTE ILLINGWORTH Rector: Ing. Ricardo Jara Balvín Dirección: Km. 8 ½ Vía Daule, Av. José Gómez Gault, Guayaquil Telf.: 04 2250 586 Ext. 118 / 103 / 117 Fax: 04 225 0586 / Ext.118 Email: rijabal@hotmail.com / tecnologico@anai.edu.ec Página web: www.anai.edu.ec	INSTITUTO NELSON TORRES Rector: Dr. Galo Jaramillo Dirección: Av. Luis Cordero s/n, Vía a Ayora, Cayambe Tel: 236 1846 / 236 1846 / 236 3301 / 221 0164 Fax: 236 1846 Modalidad de Estudios: Presencial
TECNOLOGICO SANTIAGO DE GUAYAQUIL Rector: Ingeniero Juan Francisco Farías D. Dirección: Urdenor I Manzana 134, Solar 21, Guayaquil Telefax: 04 227 8036 / 223 6075	INSTITUTO PARA EL DESARROLLO – ISPADE Rector: Ing. Oswaldo Buitrón Dirección: Ulpiano Páez N19-26 y Av. Patria, Quito Tel: 223 2029 / 223 2030 Fax: 223 2032 Email: ispade@andinanet.net / secretaria@ispade.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial
	INSTITUTO QUITO METROPOLITANO Rectora: Dra. Ana Lucía Lucero

CONTINÚA →

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
E-mail: jfarias@intecconline.com	Dirección: Carán No. 8 entre A y B, Nueva Tola 2, Quito Telefax: 258 3807
Modalidad de Estudios: Presencial	Email: info@tecnologicoquitometropolitano.com / analucia65@hotmail.com
	Modalidad de Estudios: Presencial
IMBABURA	INSTITUTO RUMIÑAHUI
	Rector: Dr. Ernesto Huerta
INSTITUTO LUIS ULPIANO DE LA TORRE	Dirección: Av. Atahualpa 1701 y 8 de Febrero, Sangolquí
Rectora: Silvia Recalde Robayo	Telefax 233 1628 / 233 1599
Dirección: Bolívar 1945 y Quiroga, Cotacachi	E-mail: veros_ldu@hotmail.es
Telefax: 06 291 5119	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: dei.instluisulpianot@yahoo.com	INSTITUTO SHALON
Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Ing. César Eduardo Pérez
INSTITUTO REPÚBLICA DEL ECUADOR	Dirección: Av. Equinoccial 1140 y Calle Pucará, Quito
Rector: Lic. Ramiro Velasco D.	Tel: 239 6120 / 344 1689 / 229 1626
Dirección: Sucre s/n y Neptalí Ordóñez, junto al Hospital San Luis, Otavalo	E-mail: secretaria@institutoshalon.net
Telefax: 06 292 1553	Modalidad de Estudios: Presencial
Email: dei.instrepublicae@yahoo.com / cordinacionistre@gmail.com	INSTITUTO SUCRE
INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO ALFREDO PÉREZ GUERRERO	Rector: Lic. Raúl Álvarez Gallardo
Rector: Msc. Ramiro Núñez Gómez	Dirección: Teodoro Gómez de la Torre 413 y Joaquín Gutiérrez, Quito
Dirección: Abdón Calderón s/n y Av. De la UNESCO	Tel: 267 2941 / 267 2433 / 291 0513 Fax: 267 2941
Tel.: 06 291 8015 Fax: 06 291 8016 Ext.108	E-mail: its_sucres@hotmail.es
Email: instapg@yahoo.com / nunez_ramiro@hotmail.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Página web: http://instapg.edu.ec	INSTITUTO SUDAMERICANO
Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Dr. Jorge Guanopatín
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE ARTES PLÁSTICAS DANIEL REYES	Dirección: Versalles No.21-157 y Pérez, Quito
Rector: Msc. Guillermo Collahuazo Galiano	Tel.: 222 4190 / 256 4796 / 223 6845 Fax: 256 4798
Dirección: Av. Sucre No. 2-72, San Antonio de Ibarra	Email: rectoria@tecnologicosudamericano.com / sudamericano_quito@yahoo.es
Tel: 06 293 2884 / 293 2864 Fax: 06 293 2423	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: istapdanielreyes@yahoo.es	INSTITUTO SUPERIOR ALEMÁN
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE LA INDUSTRIA DEL CUERO COTACACHI	Rectora: María Isabel Hajek
Rector: Msc. Hugo Navarro López	Dirección: Vía entre San Patricio y Lumbisi, Cumbayá
Dirección: Calle Filemón Proaño s/n, Sector San Teodoro, Cotacachi	Tel.: 289 4738 / 289 4739
Tel: 06 291 5866 / 291 6842 / 291 5821 Fax: Ext.102	E-mail: vestrella@caq.edu.ec
E-mail: itecc@yahoo.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Página web: www.iticc.com	INSTITUTO SUPERIOR DE TECNOLOGÍAS APROPIADAS – INSTA

CONTINÚA →

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Ing. Marco Tulio Torres Andrade
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO IBARRA	Dirección: Queseras del Medio E11-74 y Av. 12 de Octubre (Sector Hosp. Militar), Quito
Rector: Dr. Fausto Xavier Dávila Rodas	Tel: 290 3450 / 223 7293 Fax: 223 0976
Dirección: Av. Atahualpa 14-148 y José Miguel Leoro, Ibarra	E-mail: mtinsta@gmail.com
Telf.: 06 295 2535 Fax: 06 295 3216	Página web: www.tecnologicoinsta.com
Página web: www.itsibarra.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO EDUCATIVO ISPED JUAN MONTALVO
INSTITUTO TECNOLÓGICO 17 DE JULIO	Rector: Msc. Ramiro Álvarez Mejía
Rector: Lic. Héctor Zamora A.	Dirección: Gatto Sobral y Andrés de Artieda, Quito
Dirección: Calle José Nicolás Hidalgo s/n y Alfredo Gómez, Ibarra	Tel: 252 0871 Fax: 320 1368
Telfs: 06 264 0688 / 264 0689 / 295 7024 Fax.106	E-mail: jmontalvo@hotmail.com
E-mail: its17dejulio@yahoo.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO INTERCULTURAL BILINGÜE – MACAC
INSTITUTO TECNOLÓGICO OTAVALO	Rectora: Dra. Consuelo Yáñez Cossio
Rector: Dr. Marcelo Jaramillo Cisneros	Dirección: Av. Colón E8-57 y Almagro, Quito
Dirección: Juan de Albarracín s/n y Panamericana Norte, Otavalo	Tel: 254 6802 Telefax: 222 0565
Telfs: 06 292 0440 / 292 0305 Fax: 292 3296	E-mail: macac@andinanet.net
E-mail: tecnologicotavalo_ec@yahoo.es	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO MANUELA CAÑIZARES
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR ALBERTO ENRÍQUEZ	Rectora: Dra. Gladys Herrera
Rector: Dr. Pedro Jorge Dávila Guevara	Dirección: Selva Alegre Oe6-131 y Diego Utreras, Las Casas, Quito
Dirección: Calle Galo Plaza Lasso 10-09 y General Enríquez, Atuntaqui	Tel: 254 9395 Fax: 256 5380
Telfs: 06 290 6007 / 290 6129 Fax: 06 290 6195	E-mail: mc@isped.edu.ec
Email: itsaenriquez@andinanet.net / aniarciniegas@hotmail.com	Página web: www.isped.edu.ec
Modalidad de Estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JOSÉ CHIRIBOGA GRIJALVA	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE ESTÉTICA INTEGRAL
Rectora: Dra. Alicia Soto M.	Rector: Lic. Omar Paz
Dirección: Sucre 3-50 entre Grijalva y Borrero, Ibarra	Dirección: Hernando de la Cruz N32-101 y Av. Mariana de Jesús, Quito
Telfs.: 06 295 8120 / 261 1274 Fax: 06 295 8120	Telefax: 254 6697 / 255 7958
E-mail: tecnologicoitca@andinanet.net	E-mail: itsei@itseibelleza.com
Página web: www.tecnologicoitca.edu.ec	Página web: www.itseibelleza.com
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR LICEO ADUANERO	Modalidad de Estudios: Presencial
Rector: Ing. Edison Caza Guevara	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO – CEMLAD-
Dirección: Panamericana Norte Km. 4 ½, Ibarra	Rectora: Ms. Martha Cuesta Zapata

CONTINÚA →

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Telf.: 06 264 4241 Fax: 06 264 4241 Ext.108	Dirección: Ulloa N34-403 y Abelardo Moncayo, Quito
E-mail: itsladuanero@yahoo.com	Telf.: 224 7417 / 224 7438 / 224 5000
Página web: www.liceoaduanero.edu.ec	Fax: 224 7460
Modalidad de Estudios: Presencia- A Distancia	E-mail: institutocemlad@educarse.net
	Página web: www.educarse.net
LOJA	Modalidad de Estudios: Presencial
	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CRUZ ROJA ECUATORIANA
CONSERVATORIO SUPERIOR ANTON BRUCKNER	Rector: Ing. Javier Sotomayor
Rector: Lic. Blonder Mendieta Aguirre	Dirección: Av. 6 de Diciembre N47-46 y Av. El Inca, Quito
Dirección: Juan de Salinas No. 13-32 entre Bernardo Valdivieso y Bolívar, Loja	Telf.: 240 4696 / 241 6514 Fax: Ext. 103
Telf.: 07 257 5511	Email: administrativa@cruzrojainstituto.edu.ec / academica@cruzrojainstituto.edu.ec
Modalidad de Estudios: Presencial	Página web: www.cruzrojainstituto.edu.ec
CONSERVATORIO SUPERIOR SALVADOR BUSTAMANTE CELI	Modalidad de Estudios: Presencial y Semipresencial
Rector: Ing. Diego Ordóñez	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE DESARROLLO HUMANO CRE-SER
Dirección: Av. Salvador Bustamante Celi y Av. Orillas del Zamora, Parroquia El Valle, Loja	Rectora: Dra. Yolanda Suárez
Telfs.: 07 257 1237 / 257 1405 Fax: 257 4585	Dirección: Pedro Pablo del Solar E6-20 y Francisco de Izazága, Quito
E-mail: conservatoriosbc@yahoo.es	Telf.: 244 0520 / 244 5854 / 244 0263
Modalidad de estudios: Presencial	Fax:244 0263
INSTITUTO CELINA VIVAR ESPINOZA	E-mail: institutocreser@yahoo.es
Rector: Padre Oswaldo Espinoza Fernández	Página web: www.cre-ser.com
Dirección: San José de Calasanz, Saraguro	Modalidad de Estudios: Presencial
Telfs.: 07 220 0114 / 220 0106	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE TRANSPORTE
Modalidad de Estudios: Presencial	Rectora: Lic. Cecilia Flores
INSTITUTO MARIANO SAMANIEGO	Dirección: Sabanilla Oe6-133 y Elicio Flor, Quito
Rector: Dr. Wilson Bravo Ludeña	Telf.: 259 7686
Dirección: Calle Velasco Ibarra s/n, Cariamanga, Calvas	E-mail: itesutc@hotmail.com
Telfs: 07 268 7368 / 268 8093 Fax: Ext. 13	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: itms_1971@hotmail.com	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ESCULAPIO
	Rector: Dr. Ricardo Vear Romero
INSTITUTO PEDAGÓGICO CIUDAD DE CARIAMANGA	Dirección: Av. De los Shyris N44-109 y Rio Coca, Quito
Rectora: Lic. Nancy Castillo	Telf.: 245 8200 / 245 8200 / 2453 944 Fax: 224 7673
Dirección: Cdla. Luis Alfonso Crespo, Cariamanga	Email: secretaria_institutoesculapio@yahoo.com
Telfs.: 07 268 7126 Fax: 07 268 7128	Modalidad de Estudios: Semipresencial
E-mail: nnc.castillo@gmail.com ssarangotorre@hotmail.com	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO POLICÍA NACIONAL
Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Crnel. De Policía Rodolfo Cárdenas Cisneros
INSTITUTO SARAGURO	Dirección: Av. De la Prensa 1006 y Juan

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
	Galarza, Quito
Rector: Lic. Miguel Alvarado	Telfs: 246 1515 / 227 0140 / 225 8533 Fax: 246 1515
Dirección: 10 de Marzo y Panamericana, Saraguro	E-mail: info@ist.edu.ec
Telf.: 07 220 0118	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: tecnologicosaraguro@yahoo.es	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LENDAN
Modalidad de Estudios: Presencial	Rectora: Dra. Myrtha Gallegos Ruiz
INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO CIUDAD DE LOJA	Dirección: Mariana Echeverría Oe 422 y Av. Brasil, Quito
Rector: P. Ángel Campelo	Telf.: 245 0437 Fax: 244 2115
Dirección: Orillas del Zamora e Isidro Ayora, Loja	E-mail: tecnologicolendan.com
Telefax: 07 257 1714	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: calasanz@utpl.net	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO QUITO
Página web: calasanz@utpl.net	Rector: Ing. Iván Cadena
Modalidad de Estudios: Presencial	Dirección: Av. De la Prensa N43-252 y El Inca, Quito
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BEATRIZ CUEVA DE AYORA	Telf.: 292 3708 / 292 3505
Rector: Mg. Luis Rodrigo Tituaña Carrión	E-mail: info@istq.edu.ec
Dirección: Av. Orillas del Zamora y 10 de Agosto, Loja	Página web: www.istq.edu.ec
Telfs.: 07 258 8753 / 257 1652 Fax: 07 257 0586	Modalidad de Estudios: Presencial
E-mail: istebca@yahoo.es	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO VIDA NUEVA
Página web: www.istebeatrizcueva.edu.ec	Rector: Dr. Luis Eduardo Zambrano
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DANIEL ÁLVAREZ BURNEO	Dirección: Campus Guamaní: Av. Maldonado S58-34 (antiguo peaje)
Rector: Hno. Mariano Morante Montes	Telfs.: 269 2206 / 269 2207 / 307 6240 Fax: Ext.102
Dirección: Av. Daniel Álvarez y Orillas del Zamora, Loja	Campus Marín: Sucre 233 y Av. Pichincha (estación Ecovía)
Telfs.: 07 257 0530 / 257 7031 Fax: 07 257 0034	Telefax: 251 1700 / 251 1701
E-mail: itsdab@loja.telconet.net	E-mail: rrpp@fundacionvidanueva.org.ec
Modalidad de Estudios: Presencial	Página web: www.fundacionvidanueva.org.ec
INSTITUTO TECNOLÓGICO CARIAMANGA	Modalidad de Estudios: Presencial
Rector: Jorge Carrasco Flores	INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR LIBERTAD
Dirección: José Ángel Palacios y González Suárez, Calvas	Rector: Ing. Guillermo López Erazo
Telefax: 07 268 7237	Dirección: Av. 10 de Agosto 33-53 y Rumipamba, Quito
E-mail: jcarrasco5313@yahoo.es	Telefax: 244 4734
Modalidad de Estudios: Presencial	E-mail: inslibertad@yahoo.com
INSTITUTO TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	Modalidad de Estudios: Presencial
Rectora: Sor Judith María Calle Serrano	INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR NUEVO ECUADOR

CONTINÚA →

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Dirección: Eugenio Espejo y 9 de Octubre, Catamayo Telf.: 07 267 7024 Fax: 07 267 7929 E-mail: rosaristascatamayo@gmail.com Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Dr. Ángel Costa García Dirección: Carapungo, Calle El Vergel, Lote 30 (diagonal al Centro Médico Vozandes), Quito Telfs.: 242 0747 / 242 0743 Fax: 242 0747 E-mail: nuevoecuador@andinanet.net Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JUAN MONTALVO Rector: Dr. Jorge Barnuevo Romero	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AVIACIÓN CIVIL Rector: Crnl. E.M.C. Av. (Sp) Lic. Patricio Zavala Karolys Dirección: Av. Galo Plaza Lasso s/n y Cap. Alfonso Yépez, Quito Telfs.: 240 9984 / 281 1239 / 281 1173 Fax: 240 9984 E-mail: pazavala@istac.edu.ec Página Web: www.istac.edu.ec
Dirección: Av. Emiliano Ortega 15-35 y Lourdes, Loja Telfs: 07 257 4067 / 257 4519 Fax: Ext. 16 E-mail: info@juanmontalvoloja.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR LOS ANDES Rector: Dr. Luis Orlando Minga Quezada Dirección: Bolívar 11-75 entre Mercadillo y Azuay, Loja Telf.: 07 257 2879 E-mail: teclosandesloja@hotmail.com Página web: www.itsla.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SUDAMERICANO ITSS Rectora: Ing. Ana Marcela Cordero Clavijo Dirección: Miguel Riofrío y Sucre, Ed. Status, Loja Telefax: 07 258 7258 mail: rectorado@tecnologicosudamericano.com Página web: www.tecnologicosudamericano.com Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO TECNOLÓGICO DISMOD Rectora: Arq. Dis. Giovanna Buchely Arroyo Dirección: Av. Colón E-3-39 y 9 de Octubre, Ed. Freile 2 A, Quito Telefax: 256 5819 E-mail: gbucheliadismod@andinanet.net Modalidad de Estudios: Presencial
LOS RÍOS	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD Rector: Dr. Hernando González Dirección: Av. Eloy Alfaro 1138 y República, Ed. Parque La Carolina, Of. 9, Quito Telfs.: 255 3232 / 223 79 09 / 222 9744 Campus y Planta Industrial: Conocoto Av. Ilaló E8-306 (Diagonal a FRUIT) Telfs.: 234 3844 / 234 3816 Fax: 255 3232 / 222 9744 E-mail: tecnologicodeproductividad@punto.net.ec Página web: www.itsp.edu.ec
INSTITUTO AGUIRRE ABAD Rectora: Lic. Miriam Cadena Dirección: Km.4, Vía a Montalvo Guaranda, Montalvo Telefax: 05 295 3189 E-mail: itsaamontalvo@hotmail.com Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
INSTITUTO CIUDAD DE VALENCIA Vicerrectora: Lic. Olga Estrella	Modalidad de Estudios: Presencial

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
	24 DE MAYO
Dirección: Av. 13 de diciembre, Valencia Telefax: 05 294 8186	Rectora: Magíster Nancy Bohórquez Dirección: Av. María Angélica Carrillo E11-42 y Av. 6 de Diciembre, Quito
E-mail: jmrodriguezuteq@hotmail.com Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 243 5502 / 246 4683 Fax: 226 0236 E-mail: institutotc24demayo@yahoo.com
INSTITUTO PEDAGÓGICO LOS RÍOS	Página Web: www.colegio24demayo.com
Rector: Máster Wellington Goyburo Gutiérrez Dirección: Km. 3 ½ Vía Babahoyo, Quevedo	Modalidad de Estudios: Presencial
	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR BERNARDO O'HIGGINS
Teléfono: 05 273 0979 E-mail: isped_losrios@yahoo.es	Rector: Dr. Alfredo Paredes Santos Dirección: Noruega 156 y Av. 6 de Diciembre, Quito
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 292 0813 Fax: 224 3419
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BABAHOYO	E-mail: contacto@instituto-ohiggins.com
Rector: Lic. Arturo Mejía Ramos Dirección: Av. Enrique Ponce Km.2 Vía Guayaquil, Babahoyo	Página web: www.instituto-ohiggins.com Modalidad de Estudios: Presencial
Tel: 05 273 0069	
	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE MERCADOTECNIA A DISTANCIA – ITSMAD
Email: arturo_mejia@hotmail.com / rectoradoits @hotmail.com	Rector: Ing. Daniel Villacís
Página web: www.tecnologicobabahoyo.com	Dirección: Av. Amazonas N34-154 y Río Cofanes, Quito
Modalidad de Estudios: Presencial	Telefax: 224 2421 Tel: 229 9062
INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR EUGENIO ESPEJO	Email: info@itsmad.org/jymy44@hotmail.com
Rector: Lic. Rigafil Marcial Rojas Dirección: Av. Universitaria Km. 1 ½, Babahoyo	Modalidad de Estudios: A Distancia
Telfs.: 05 273 0070 / 273 1640 / 273 7148 Fax: Ext. 104	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORPORATIVO EDWARDS DEMING
E-mail: itsee2007@hotmail.com	Rector: Fernando Carrera Endara
Página web: www.eugenioespejo.edu.ec	Dirección: Atahualpa Oe-28 y Rumipamba, Quito
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 331 7520 / 331 7539 Fax: 331 7539 E-mail: institutodeming@hotmail.com
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SIETE DE OCTUBRE	Modalidad de Estudios: Presencial – Semipresencial – A Distancia
Rector: Lic. Glubis Cedeño García	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR GRAN COLOMBIA
Dirección: Calle K entre 6ta y 7ma, Quevedo Telefax: 05 275 1307	Rector: Dr. Carlos de la Torre C. Dirección: Av. Selva Alegre 1361 y Valderrama, Quito
Email: glubisc@hotmail.com / istoquevedo@h otmail.com	Telfs.: 256 8446 / 256 8447 / 256 8448 Fax: 256 8448
Modalidad de Estudios: Presencial	E-mail: itsgrancolombia@andinanet.net Página web: www.isgc.cibernet.net
MANABÍ	Modalidad de Estudios: Presencial
	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR LOS ANDES DE ESTUDIOS SOCIALES – ILADES
INSTITUTO ALFONSO AGUILAR RUILOVA	Rector: Msc. Christian Almeida

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Rector: Ing. Clímaco Cañarte	Dirección: Av. Orellana E3-67 y 9 de Octubre, Quito
Dirección: Santistevan entre A. Lascano y Mejía, Ed. UNESUM, Jipijapa	Telfs.: 222 4146 / 222 4778 Fax: 254 9910
Telefax: 05 260 2024 / 260 0229 / 260 308	E-mail: contacto@ilades.edu.ec
Email: rectorunesumjccn@hotmail.com / itsaar2005@yahoo.com	Página web: www.ilades.edu.ec
Modalidad de estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO JAIME ROLDÓS AGUILERA	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR PARTICULAR DE FORMACIÓN HOLÍSTICA, INSFHOE
Rector: Juan Pablo Macías	Rectora: Alicia de las Mercedes Cárdenas Barros
Dirección: 9 de Octubre entre Sucre y 10 de Agosto, Jipijapa	Dirección: Rufino Marín E9-168 y Equinoccio, Quito
Telefax: 05 260 0222	Telfs.: 254 2733 / 252 0388 Fax: 254 2733
Modalidad de Estudios: Presencial	E-mail: hochao@ecnet.ec
INSTITUTO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ	Página web: www.insfhoe.com
Rector: Ing. Ramón Arteaga	Modalidad de Estudios: Semipresencial
Dirección: Av. 20 y Calle 17, Manta	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR POLICÍA NACIONAL SUR
Telefax: 05 262 1879	Rectora: Dra. Orfa Jaramillo Caiza
E-mail: sia19@hotmail.com	Dirección: Pío Dure s/n y Rosa Yeire, Cdma. Barrionuevo, Quito
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 266 8385 Fax: 266 8384
INSTITUTO PAULO EMILIO MACÍAS	E-mail: itspn_edu@andinanet.net
Rector: Stalin Mendoza Orellana	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Vía Sta. Ana Km.5 ½, El Limón, Portoviejo	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR PROYECTO 2000
Telefax: 05 263 0960	Rectora: Dra. Teresa Valdivieso Hurtado
Modalidad de Estudios: Presencial	Dirección: Isla Seymour N 43-207 y Río Coca, Quito
INSTITUTO PEDAGÓGICO EUGENIO ESPEJO	Telf.: 224 6572
Rector: Dr. Stalin Eduardo Rivadeneira	Sede Cayambe: Av. Natalia Jarrín, (frente a la Plaza de Toros)
Dirección: Av. Eloy Alfaro, Chone	Telf.: 2361 797
Telefax: 05 269 5383	E-mail: fadseesustentable@gmail.com
Email: eugenioespejo@hotmail.com / jamesito59@yahoo.es	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR TECNOECUATORIANO
INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO 23 DE OCTUBRE	Rector: Dr. Milton Revelo Pereira
Rector: Lic. Sixto Ibáñez Sánchez	Dirección: Salazar Gómez N14-24 y Martínez Mera, Quito
Dirección: Calle Manta s/n, Montecristi	Telfs.: 224 1042 / 246 5366 Fax: 224 1042
Telfs.: 05 231 0053 / 231 0736	E-mail: instituto@tecnoecuadoriano.edu.ec
E-mail: instituto23deoctubre@hotmail.com	Página web: www.tecnoecuadoriano.edu.ec
Modalidad de Estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CIENCIAS RELIGIOSAS Y EDUCACIÓN EN VALORES SAN PEDRO	INSTITUTO UNIVERSITEC

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Rector: Padre Vicente Saeteros Sierra Dirección: Calle 26 de Septiembre y Sta. Cruz, Portoviejo Telfs.: 05 263 6472 / 263 6473 Fax: 05 263 6476 Ext.215 E-mail: sspsecretaria@gmail.com Modalidad de Estudios: Presencial	Rectora: Yolanda Albán Dirección: 6 de Diciembre N20-16 y 18 de Septiembre, Quito Telfs.: 222 6075 / 222 4968 Fax: 223 6292 E-mail: universitec@andinanet.net Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PORTOVIEJO	TECNOLÓGICO SUPERIOR RAÚL PREBISCH
Rector: Dr. Roberth Zambrano Santos Dirección: García Moreno y América, Portoviejo Teléfono: 05 263 6814 E-mail: rzambranosantos@yahoo.es Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Dr. Luis López Silva Dirección: Av. Ilaló y Puente Negro, Quinta El Edén, Quito Telf.: 286 3155 Fax: 286 3155 E-mail: aitprebisch@hotmail.com Página web: www.tecnologicoprebisch.edu.ec Modalidad de Estudios: Presencial
MORONA SANTIAGO	SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS
INSTITUTO INTELCOMP	INSTITUTO ATLANTIC
Rector: Alcívar Gómez Dirección: Suasti y Juan de la Cruz, Morona Telefax: 07 270 1719 E-mail: instituto_intelcomp@yahoo.com Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Dr. Gustavo Andrade Dirección: Av. Quito y Tsáchila, Santo Telefax: 275 2573 Email: tec_atlantic@yahoo.es / atlantic@sto.pu ntonet.ec Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO PEDAGÓGICO JOSÉ FELIX PINTADO	INSTITUTO CALAZACÓN
Rector: Msc. Ramiro Rodrigo Gutiérrez Naula Dirección: Hernando de Benavente s/n y Rafael Rivadeneira, Macas Telefax: 07 270 0249 / 270 2431 E-mail: ispedjfp@yahoo.es Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Dr. Ángel Guzmán Dirección: Vía a Quevedo Km. 6.5 (margen izquierdo), Sto. Domingo de los Tsáchilas Telefax: 374 1905 / 374 0432 Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO PEDAGÓGICO SHUAR-ACHUAR-BILINGÜE INTERCULTURAL	INSTITUTO JULIO MORENO ESPINOSA
Rector: Dr. José Nantipia Dirección: Parroquia Bomboiza. Bomboiza Telf.: 07 304 9932 E-mail: emmalu_20@yahoo.es Modalidad de Estudio: Presencial	Rector: Cristóbal Yacelga Mancheno Dirección: Av. Quito 1222 y Chorrera del Napa Sto. Domingo de los Tsáchilas Telefax: 275 0361 / 275 0098 / 276 9381 Email: institutojuliomoreno@yahoo.com / secretariajme@yahoo.com Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LIMÓN	INSTITUTO LOS ANDES
Rector: Licenciado Raúl Pérez Arévalo Dirección: Gral. Plaza, Av. 12 de diciembre, Limón Indanza Telf.: 07 277 0156 Fax: 07 277 0511 Modalidad de Estudios: Presencial	Rectora: Katy Alvario Dirección: Latacunga 412 y Babahoyo, Sto. Domingo de los Tsáchilas Telf.: 276 7785 Fax: 274 2674 Modalidad de Estudios: Presencial
	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "ADVENTISTA DEL ECUADOR"
	Rectora: Magíster Fabiola Cushicondor Chicaiza

CONTINÚA →

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA	Dirección: Km. 14 ½ Vía Sto. Domingo-Quevedo
Rector: Lic. Cayetano Ávila	Telf.: 274 0102 Fax: 275 0622
Dirección: Efrén Zúñiga s/n y Luis Sangurima, Sucúa	E-mail: itsae@adventista.ec
Telefax: 07 274 0182 / 274 0990	Página web: www.cade.edu.ec
E-mail: instecsucua@hotmail.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	
INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO HERMANO MIGUEL	SUCUMBÍOS
Rectora: Sor Elizabeth Palma	
Dirección: Calle Juan Montalvo y Gral. Gallo, Misión Josefina, Tena	INSTITUTO CRECERMÁS
Telf.: 06 288 6317	Rector: Magíster Gustavo Herrera
Email: ispedhmiguel@andinanet.net / amparitoj umenez@andinanet.net	Dirección: Parroquia Sta. Cecilia, Vía Quito Km.12 Finca Experimental Doña Godina, N. Loja
Página Web: www.ispedhm.blogspot.com	Telefax: 06 281 8502
Modalidad de Estudios: Presencial	Email: gustavofhp@yahoo.com / crecermas_010@yahoo.es
INSTITUTO TECNOLÓGICO JUAN XXIII	Modalidad de Estudios: Presencial
Rector: Padre Ernesto Vallacrés	INSTITUTO PEDAGÓGICO MARTHA BUCARAM DE ROLDÓS
Dirección: Calle Juan Montalvo y Gral. Gallo, Tena	Rectora: Lic. Enoc Cerda
Telf.: 06 288 6355	Dirección: Limoncocha
E-mail: itsjuanxxiii@yahoo.es	Telefax: 06 299 3701
159.- INSTITUTO TENA	E-mail: enocerda@yahoo.es
Rector: Pablo Pepinos	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Av. Jumandy y Gloria Palacios, Tena	CONSERVATORIO SUPERIOR LA MERCED
Telefax: 06 288 6278 / 288 7985	Rector: Padre Alonso Freire
E-mail: wilmal_m@yahoo.com / evcarrera-4@hotmail.com	Dirección: Av. Pedro Vásquez Sevilla, entrada a Izamba, Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 03 285 4533 / 285 4568 / 245 0357
INSTITUTO CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ	E-mail: conservatorio_ambato@yahoo.es
Rector: Dr. Franklin Castillo Guerrón	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Av. De las Cooperativas y Alvino Arce, Shell Mera	INSTITUTO AGROPECUARIO LUIS A. MARTÍNEZ
Telefax: 03 279 5234 / 279 5845	Rectora: Ing. Ligia Fiallos Cáceres
E-mail: ins_cgallejos@hotmail.com	Dirección: Av. Rumiñahui 04-179 y Pichincha, Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telefax: 03 284 1236 / 284 0523
INSTITUTO FRANCISCO DE ORELLANA	E-mail: ligiafiallos19@hotmail.com
Rectora: Lic. Leonor Cevallos	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Los Pindos y Sucumbíos s/n, Barrio El Dorado, Puyo	INSTITUTO BENJAMÍN ARAUJO
Telefax: 03 288 3490 / 288 5225 / 288 3490	Rector: Msc. Oswaldo Soria
E-mail: leocesu60@hotmail.com	Dirección: Manuel Zapater y Eloy Alfaro, esq. Sector La Delicia
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 03 287 0213 / 287 03 73 Fax: 03 287 0213 Ext.5
INSTITUTO PEDAGÓGICO CANELOS BILINGÜE INTERCULTURAL	Modalidad de estudios: Presencial

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Rector: Jacob Aguinda	INSTITUTO EDUPRAXIS
Dirección: Barrio Palacios, Canelos	Rectora: Dra. Miriam Delgado
Telefax: 03 288 4228	Dirección: Juan Benigno Vela y Montalvo, Ambato
Email: elopidal@yahoo.es / itid_c@andinanet.net	Telefax: 03 242 0302
Modalidad de Estudios: Presencial	Email: tecnologicoedupraxis@yahoo.com / edu_praxis2007@hotmail.com
PICHINCHA	Modalidad de Estudios: Presencial
AMERICAN JUNIOR COLLEGE	INSTITUTO HÉCTOR MORALES
Rectora: Dra. Inés Mantilla	Rector: Msc. Carlos Edgar Infante P.
Dirección: Av. Toledo No. 23 -123 y Madrid, La Floresta, Quito	Dirección: Diario El Heraldito, Piso 2, Ambato
Telf.: 254 4429 / 254 3116 / 254 1587 Fax: 222 2427	Telf.: 03 282 4573
E-mail: juniorfcaq@k12.ec	Modalidad de Estudios: Presencial
Página web: www.fcaq.k12.ec	INSTITUTO JUAN FRANCISCO MONTALVO
Modalidad de Estudios: Presencial	Rectora: Dra. Carmela Calero Poveda
CONSERVATORIO SUPERIOR DE MÚSICA JAIME MOLA	Dirección: Los Ríos y Rumiñahui, Ambato
Rectora: Hna. Mercedes F. Proaño B.	Telfs.: 03 284 2676 / 284 6521 / 241 7876
Dirección: Versalles N 25-42 y Colón, Quito	Fax: 03 284 2676
Telf.: 2540 853 Fax: 2523 088	E-mail: sjvframo@yahoo.com
E-mail: conservatorio.jaime@andinanet.net	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO OSCAR EFRÉN REYES
CONSERVATORIO SUPERIOR NACIONAL DE MÚSICA	Rectora: Dra. María Cecilia Guayta Sailema
Director: Maestro Raúl Escobar Guevara	Dirección: Av. 12 de Noviembre s/n y Ambato, Baños
Dirección: Cochapata E 12-56 y Manuel Abascal, Quito	Telfs.: 03 274 0444 / 274 0210 Fax: 274 0444
Telf: 245 7477	E-mail: cecysalan@yahoo.es
E-mail: conamusic@uio.satnet.net	Modalidad de Estudios: Presencial
Página web: www.conservatorionacional.com.ec	INSTITUTO PEDAGÓGICO DOCTOR MISAEL ACOSTA SOLÍS
Modalidad de Estudios: Presencial	Rectora: Dra. Martha Torres
	Dirección: Barrio San Vicente y Calle Santa María, Baños
	Telf.: 274 0140 Fax: 274 0397
INSTITUTO 5 DE JUNIO	E-mail: ispedmisael@yahoo.es
Rector: Marcelo Chasiluisa	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Pinllopata Oe3-89 y Moraspungo, Quito	INSTITUTO PELILEO
Telfs.: 261 4245 / 264 8261 Fax: 264 8263	Rector: Dr. Segundo Paredes
E-mail: its-5dejunio@hotmail.com	Dirección: Calle 24 de Mayo, Vía Pamatug, Pelileo
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 03 287 1126 / 283 0952
INSTITUTO ALOASÍ	E-mail: martycecy@hotmail.es
Rector: Lic. Gonzalo Hinojosa Rodríguez	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Víctor Velasco s/n Parroquia Aloasí, Mejía	INSTITUTO RUMIÑAHUI
Telfs.: 230 9287 / 230 9380 Fax: 230 9287, Ext.108	Rector: Dr. Gonzalo Enríquez Pazmiño

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
E-mail: tecnologicoaloasi@yahoo.com	Dirección: Av. Pachano (al lado del IESS), Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs: 03 282 2270 / 03 282 2999 Fax: Ext. 12
INSTITUTO ANDRÉS F. CÓRDOVA	E-mail: rgmoyano_8@yahoo.es
Rector: Magíster Walter Melo	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Bruis Lexo y Canelos, esq. Quito	INSTITUTO SECAP – AMBATO
Telfs.: 264 7311 / 266 7849	Rector: Ing. César Mejía
Fax: 264 7312	Dirección: Bolivariano y El Cóndor Km.3 ½, Vía Baños
E-mail: its_afc_quito@andinanet.net	Telfs: 03 241 0330 / 285 0768 Fax: 03 241 2941
Modalidad de Estudios: Presencial	E-mail: grace_yepey@yahoo.es
INSTITUTO AUTÓNOMO DE ECUADOR	Modalidad de Estudios: Presencial
Rector: Dr. Wilfredo Robalino Barrionuevo	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DOCENTE GUAYAQUIL
Dirección: 9 de Octubre N 24-47 y Veintimilla, Quito	Rector: Dr. M.Sc. Luis Antonio Vargas Robalino
Tel: 222 9459	Dirección: Av. Bolivariana s/n y Morales, Ambato
E-mail: itaecuador@hotmail.com	Telfs.: 03 284 8564 / 285 0698 Fax: 03 241 1950 / 284 8549
Modalidad de Estudios: Presencial	E-mail: istdguayaquil@istdg.edu.ec
INSTITUTO BENITO JUÁREZ	Página web: www.istdg.edu.ec
Rector: Lic. René Bedón	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Jacinto Collahuazo y Aushiris, La Magdalena, Quito	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO EXPERIMENTAL LUIS A. MARTÍNEZ
Telfs.: 265 7350 / 265 9244 / 266 4345	Rector: Ing. Washington Ramos
Fax: 266 9344	Dirección: Calle Quito 05-08 y Av. Cevallos, Amabto
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 03 282 1774 / 282 0857 Fax: 03 282 3473
INSTITUTO CENESTUR	E-mail: istelamedu@yahoo.es
Rector: Rommel Betancourt	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Av. 6 de Diciembre N34-125 e Irlanda, Quito	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO MANUEL LEZAETA ACHARÁN
Telf.: 243 6169	Rectora: Ing. Stephania Toro
E-mail: cenestur@uio.satnet.net	Dirección: Av. Atahualpa N. 644 y Av. Rumiñahui, Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telf.: 03 284 9184 Fax: 03 241 7015
INSTITUTO CENTRAL TÉCNICO	E-mail: institutolezaeta@gmail.com
Rector: Dr. Rafael Albuja del Pozo	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Gaspar de Villarroel E6-125, Quito	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO MARÍA NATALIA VACA
Telfs: 243 0935 / 224 0977 / 224 5449 Fax: 244 9044	Rector: Máster Byron Carrillo
E-mail: itscentraltecnico@yahoo.com	Dirección: Av. Rumiñahui y Los Shyris, Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telf.: 03 284 5417
INSTITUTO CENTRO CRISTIANO DE TELECOMUNICACIONES	E-mail: istnava@hotmail.com
Rector: Dr. Guillermo Bosano	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Villalengua 884 y Veracruz, Quito	INSTITUTO TECNOLÓGICO PARTICULAR ESPAÑA
Telf.: 226 6808 / 226 7263 / 226 4765	Rector: Ing. Epsilon Meléndez Romo

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
E-mail: cccsec@hcjb.org.ec	Dirección: Bolívar 19-64 entre Castillo y Quito, Ed. Sindicato de Choferes de Tungurahua, P.5-6, Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 03 242 4202 / 282 6633 / 241 6732 Telefax: 03 282 4009 / 282 3470
INSTITUTO COMPUSUR	E-mail: i_tpe@yahoo.es
Rector: Lic. Germán Erazo	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Av. Maldonado 128 y Alamor, Quito	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “BOLÍVAR” – AMBATO
Telefax: 265 0732	Rector: Lic. M.Sc. Édgar Castellanos Real
E-mail: compusur@hotmail.com	Dirección: Sucre 0438 y Lalama, Ambato
Modalidad de Estudios: Presencial	Telfs.: 03 282 7395 / 282 1958 / 242 1421
INSTITUTO CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA	Fax: 03 242 1421
Rector: Lic. Marcos García	E-mail: institutobolivar@hotmail.com
Dirección: Av. Ajaví Oe4-154 y Cardenal de la Torre, Quito	Modalidad de Estudios: Presencial
Telfs.: 268 0166 / 268 0167 / 273 1485 Fax: 267 3959	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR LOS ANDES
E-mail: fanny-1950@hotmail.com	Rectora: Lic. Rosa Tamayo Vásconez
Modalidad de Estudios: Presencial	Dirección: Av. Rumiñahui y Las Dalias N., Píllaro
	Telf.: 03 287 3158 Fax: 03 287 4719
INSTITUTO CORDILLERA	E-mail: itslasuperior@yahoo.es
Rector: Ing. Ernesto Flores	Modalidad de Estudios: Presencial
Dirección: Logroño 160 y Av. De la Prensa, Quito	
Telefax: 226 3103 / 224 6036 / 243 0443	ZAMORA CHINCHIPE
E-mail: fabianf@cordillera.edu.ec	
Modalidad de Estudios: Presencial	CONSERVATORIO SUPERIOR NACIONAL DE MÚSICA “MARCOS ANTONIO OCHOA MUÑOZ”
INSTITUTO CUEST TV	Rector: Tecnólogo Hernán Remache
Rectora: María Josefina de Guerrero	Dirección: Juan González y Bolívar Arévalo, Barrio Benjamín Carrión, Zamora
Dirección: Hernando Sarmiento N39-159 y Hugo Moncayo, Quito	Tel: 07 260 6176 / 260 7694
Telefax: 245 7759 / 224 7295	E-mail: consermusica_zamorach@yahoo.es
E-mail: info@cuesttv.edu.ec	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO 12 DE FEBRERO
INSTITUTO DAVID AUSUBEL	Rector: Dr. Luis Amable Duque Tapia
Rector: Dr. Rodrigo Jiménez	Dirección: Av. El Ejército, Vía Cumbaras, Zamora
Dirección: Av. De la Prensa N64-33 y Lizardo Ruiz, Quito	Telfs.: 07 260 5127 / 260 5126
Telefax: 229 4741 / 259 5415	E-mail: it_docedefebrero@yahoo.es
Email: rectorado@davidausubel.com / rjimenez_ausubel@yahoo.es	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO PEDAGÓGICO JORGE MOSQUERA
INSTITUTO DE ARTES VISUALES DE QUITO – IAVQ	Rector: Lic. Bolívar Arévalo Tapia
Rector: Carlos Enrique Carrillo Guerrero	Dirección: Av. Del Ejército, Zamora
Dirección: Mosquera Narváz Oe3 262 y América, Quito	Telf.: 07 260 5241 Fax: 07 260 6162

NOMBRE DEL INSTITUTO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
Tel: 254 7000 E-mail: korero@iavq.com	E-mail: bolívar_arevalo@yahoo.es
Página web: www.iavq.com	Modalidad de Estudios: Presencial
Modalidad de Estudios: Presencial	INSTITUTO PRIMERO DE MAYO
INSTITUTO DE CINE Y ACTUACIÓN	Rector: Ing. Manuel Robalino Vera
Rectora: Lissette Cabrera	Dirección: Av. Iván Riofrío entre 22 de Noviembre y 13 de Abril, Yanzatza
Dirección: Lugo 24-298 y Vizcaya, Quito	Telfs.: 07 230 0165 / 223 0262 / 230 1262
Telefax: 290 8990 E-mail: teresita@incine.edu.ec	E-mail: tecnologico1demayo@hotmail.com
Modalidad de Estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO DE RADIO Y TELEVISIÓN	INSTITUTO SOBERANÍA NACIONAL
Rectora: Lic. Bertha Dávila	Rector: Lic. Julio Cabrera
Dirección: Inglaterra 566 y Mariana de Jesús, Quito	Dirección: Martha Bucaram y Daniel Martínez, Paquisha
Telefax: 256 7016 / 255 4468	Telfs: 07 252 6950 / 268 2595
E-mail: adsblanco@yahoo.com	E-mail: auri.calva@hotmail.com
Modalidad de Estudios: Presencial	Modalidad de Estudios: Presencial
INSTITUTO DE TURISMO Y HOTELERÍA ITHI	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL JUAN XXIII
Rector: Magíster Mario Román A.	Rectora: Hna. Lic. Rosa Alegría Sivisapa Medina
Dirección: Ernesto Noboa Caamaño E-10-52	Dirección: Calle Jorge Mosquera y Armando Arias, Yanzatza
Telefax: 254 3714 / 223 8988 / 2548640	Telfs: 07 230 0151 / 230 0048
E-mail: ithi@uio.telconet.net	Modalidad de Estudios: Presencial
Página web: www.ithi.edu.ec	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN FRANCISCO
Modalidad de Estudios: Presencial	Rector: Lic. Ángel David Jaramillo
	Dirección: Jorge Mosquera y José Luis Tamayo, Zamora
	Telfs: 07 260 5129 / 260 6199
	E-mail: istsfzch@hotmail.com
	Modalidad de Estudios: Presencial

Fuente: SENESCYT

a) Análisis

La competencia indirecta está determinada por las instituciones de servicios educativos superiores sustitutos en este caso los Institutos Tecnológicos y de Música, que son muy necesarios para el desarrollo del país, pero no influyen por el momento en el crecimiento de la Universidad, sobre todo por el hecho de que existe una estricta base legal para la creación de Universidades, además que los institutos tienen una misión importante en la preparación de la educación media.

b) Amenaza

Bajo la actual normativa, las Instituciones de Educación Superior tienen un rol claro en la educación media del país, constituyéndose para la Universidad un factor de impacto bajo.

Tabla No. 28.

Resumen Microambiente, Universidad Fuerzas Armadas ESPE

Factores	Grado		Impacto		
	Oportunidades	Amenazas	Alto	Medio	Bajo
CLIENTES					
Corporativos	X		X		
Individuales	X			X	
PROVEEDORES					
SNNA	X		X		
Servicios	X				X
COMPETENCIA					
Directa	X		X		
Indirecta		X			X

1.24. Análisis Interno

Se constituye en un aspecto indispensable para establecer y alcanzar los objetivos estratégicos identificando los diferentes factores o elementos que pueden existir dentro de la Institución, conociendo los recursos y capacidades con las que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades.

1.24.1. Aspectos Organizacionales

La Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, es una institución de educación superior; con personería jurídica, de derecho público y sin fines de lucro; con autonomía académica, administración, financiera, orgánica y patrimonio propio. Como institución de educación superior de las Fuerzas Armadas es dependiente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas en: política institucional en el ámbito de educación superior, designación de autoridades ejecutivas; y asignación del personal militar necesario para el funcionamiento de la Universidad, conforme al presente estatuto.

El domicilio de la Universidad está en Quito y la Matriz principal en el Campus de Sangolquí, con extensiones en Latacunga, Salinas, Guayaquil, Santo Domingo de los Tsáchilas y Galápagos; se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento, Ley Orgánica de Servicio Público, el Código de Trabajo, la Ley de Personal de las Fuerzas Armadas, y otras leyes conexas, el Estatuto, los reglamentos expedidos de acuerdo con la Ley y normas emitidas por sus órganos de administración y autoridades.

El orden interno en la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE”, es de exclusiva competencia y responsabilidad de sus autoridades.

La Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, es una comunidad de autoridades militares y civiles, personal académico, estudiantes, personal administrativo y trabajadores... Estatuto de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE (2013).

Se encuentra ubicado cerca de la ciudad de Sangolquí, en el Valle de los Chillos, a una distancia de 22 kilómetros al Sur - Este de Quito, capital de la República del Ecuador, a una altitud de 2.510 metros sobre el nivel del mar con un clima andino privilegiado y con temperaturas que oscilan alrededor de los 20°C.

En la actualidad cuenta con una sede en la ciudad de Latacunga, situada a 90 kilómetros al Sur de Quito, disponiendo de dos campus, uno en el centro de la ciudad y otro de gran extensión ubicado hacia el Sur en la parroquia Belisario Quevedo, cerca del volcán Cotopaxi, uno de los más bellos de los Andes. Cuenta con sedes en Guayaquil, Salinas, Santo Domingo y Galápagos.

1.24.2. Área Administrativa

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE se caracteriza por ser una institución flexible, innovadora, con velocidad de respuesta a los cambios del entorno como producto de la influencia de la globalización y de las nuevas tendencias mundiales; posicionada entre las mejores instituciones de educación superior del país; centrada en el conocimiento científico y tecnológico; donde la planificación, la evaluación y el trabajo en equipo son parte fundamental de la cultura organizacional para su accionar cotidiano. La ESPE para su mejoramiento continuo sigue el ciclo natural del desarrollo: Planificar – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA). En función de la verificación o evaluación de los resultados del “hacer”, se retorna a la planificación o a la ejecución (retroalimentación con fines de ajuste y mejora) y se impulsa de esta manera el desarrollo institucional en la dimensión tiempo; de acuerdo a lo estipula su Plan Estratégico Institucional 2012-2016

1.24.3. Área de Producción

Al ser una institución que brinda servicio de educación superior no es adecuado hablar de producción que se refiere a productos tangibles, lo correcto será nombrar de línea de educación o de “operaciones” de pregrado y posgrado, para identificar mejor los servicios que brinda la universidad, en la cual los productos serán los programas carrera (oferta académica).

1.24.4. Línea de pregrado

El SNNA, en el cumplimiento de su misión es la encargada de diseñar, implementar y administrar un Sistema de Nivelación y Admisión a las instituciones de educación superior públicas del Ecuador, garantizando la pertinencia de la oferta académica y la existencia de un sistema equitativo, transparente para todos los estudiantes aspirantes, basado en la aplicación de pruebas estandarizadas debidamente validadas. (SNNA, 2012)

Los estudiantes bachilleres que deseen ingresar a las IES deben postular al proceso implementado por el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, el cual consiste en rendir una evaluación denominada Examen Nacional para la Educación Superior (ENES), con el objetivo de garantizar la igualdad de oportunidades, meritocracia, transparencia en el acceso a la educación superior en los niveles de formación técnica, tecnológica superior y de grado hasta el tercer nivel.



Figura No. 39. Requisitos de inscripción para el ENES

Fuente: SNNA

El estudiante bachiller debe rendir el ENES, el cual está dividido en tres capacidades de razonamientos: verbal, numérico y abstracto.

Instructivo Examen Nacional para la Educación Superior (ENES)

¿Qué es el ENES?

El Examen Nacional para la Educación Superior (ENES) es un instrumento de evaluación que mide las aptitudes del aspirante.

Razonamiento verbal

Capacidad que tienen los seres humanos para manejar el lenguaje simbólico. Los ámbitos cognitivos que se toman en cuenta son:

- Sinónimos
- Antónimos
- Analogías
- Refranes
- Lectura comprensiva
- Orden de oraciones
- Frases incompletas

Razonamiento numérico

Capacidad para analizar, organizar y resolver problemas matemáticos que están vinculados con operaciones de matemática básica, siendo estas:

- Suma
- Fracciones
- División
- Resta
- Multiplicación
- Trabajo de números naturales
- Porcentajes

Razonamiento abstracto

Capacidad de analizar, sintetizar y resolver problemas de orden simbólico como:

- Analogías gráficas
- Matrices gráficas
- Secuenciación

Figura No. 40. Instructivo del ENES

Fuente: SNNA

En conclusión el estudiante bachiller debe someterse al proceso descrito para poder ingresar a una IES pública.



Figura No. 41. Proceso de admisión del SNNA.

Fuente: SNNA

El estudiante del SNNA puede presentarse o no al examen de exoneración; si aprueba será promovido al primer nivel de lo contrario deberá asistir al curso de nivelación de conocimientos.

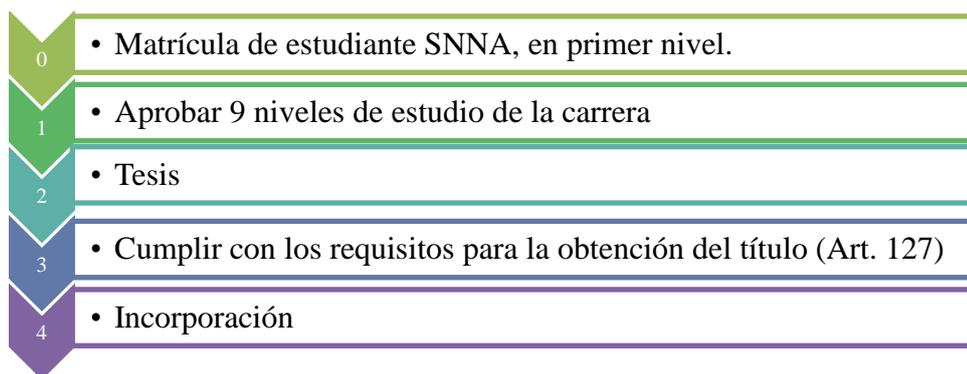


Figura No. 42. Proceso de aprobación de una carrera de la ESPE.

• Línea de posgrado

En posgrados el proceso inicia con un procesos de inscripción y matricula, en el consta un examen y una entrevista de acuerdo al perfil solicitado, que involucra la presentación de varios requisitos que se encuentran en la página web de la universidad.

Hoja de datos: (a ser llenada a computador y entregada en secretaria académica impresa por el estudiante) este documento lo puede obtener de la página web.

<http://ugp.espe.edu.ec/> (link servicios // secretaría académica // matrícula // hoja de datos-indicaciones generales)

- Título de grado (tercer nivel) registrado en la SENESCYT (copia notariada).
- Registro del título de tercer nivel (impresión de la página web SENESCYT).
- Cédulas (ciudadanía, militar) y papeleta de votación (copias notariadas)
- Hoja de vida resumida, con todos los datos personales (cédulas, dirección domiciliaria y teléfonos de domicilio, trabajo, email, etc.) Sin respaldos.
- Una foto de medio cuerpo a color tamaño postal y tres fotos tamaño pasaporte a color, papel mate sin brillo, fondo blanco, traje formal (militares uniforme 4-a).
- Certificado o diploma notariado de suficiencia en idioma extranjero; conferido por institutos, academias, universidades o escuelas politécnicas reconocidas por acuerdo ministerial o el SENESCYT.
- Copia blanco y negro, de la factura del pago de aranceles (matrícula y/o colegiatura)
- Si el alumno es becado debe remitir la orden de rectorado.

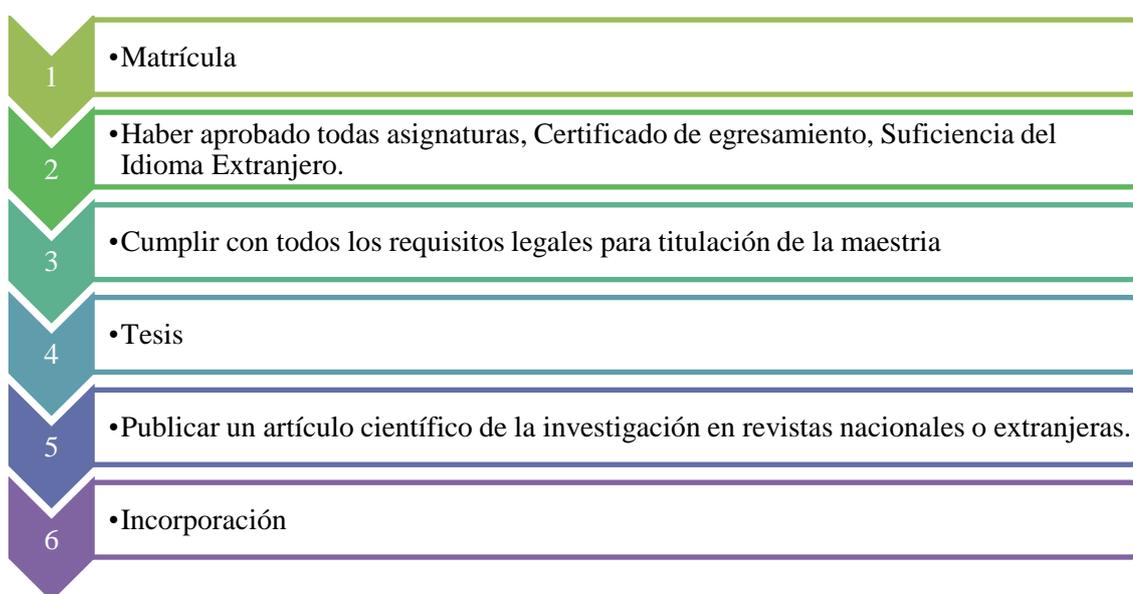


Figura No. 43. Requisitos para la titulación de Magister de la UFF.AA.- ESPE.

Tabla No. 29.

Diagnostico interno organización ESPE.

No.	Factores Organización y Directiva	Grado		Impacto		
		Fortaleza	Debilidad	Alto	Medio	Bajo
1	Imagen corporativa	X			1	
2	Uso de plan estratégico	X		1		
3	Visión Empresarial	X				1
4	Comunicación interna		X		1	
5	Conocimiento de la competencia		X		1	
6	Sistemas de control personal	X			1	
7	Sistema de tomas de decisiones		X		1	
8	Capacidad de respuesta a condiciones cambiantes		X	1		
9	Capacidad de liderazgo	X		1		
Total				3	5	1
Total ponderado				1,0	1,0	0,1
VALOR TOTAL				2,1		

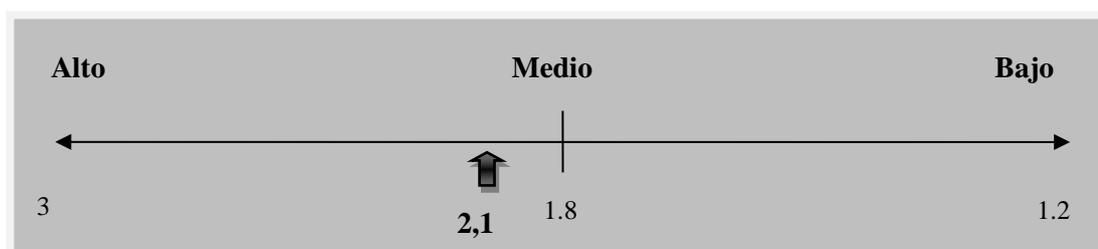


Figura No. 44. Total ponderado diagnóstico interno.

a) Análisis

En términos generales los factores de organización y dirección son medios altos ya que la institución tiene una organización estructurada desde hace 82 años, lo que le permite mantenerse con estándares de buena calidad organizativa y planificación.

b) Fortaleza

El éxito de la Institución está en la planificación y dirección que permite que los procesos se cumplan en función de objetivos concretos de acuerdo a lo estipulado en la planificación estratégica.

c) Área de Marketing

El área de marketing desde el 2014 está dirigida por la Unidad de Comunicación Social, la cual cuenta con una directora que se encarga de ejecutar las políticas de comunicación y marketing de la Universidad.

De acuerdo a la investigación realizada la institución no ha contado con un Plan de Marketing debidamente realizado y aprobado, tan solo existe un Plan de Comunicación que se elaboró en el 2011, por la Ing. Margarita Espinosa e Ing. Sonia Cabrera, en este documento se establecen actividades a realizar en pregrado, posgrado y educación continua, además se detalla un Plan de Medios.

d) Ventas

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE es una institución pública, sin fines de lucro, por ello no se cobra valores por: inscripción, matrícula, o mensualidad, motivo por el cual no podemos determinar el precio del servicio, pero se cuantifica el número de estudiantes matriculados a la fecha en las distintas modalidades, extensiones, y unidades descentralizadas, esto porque el Estado asigna parte del presupuesto en función del número de estudiantes que posee.

La información se obtuvo del sistema Baner, programa instalado en toda la Universidad y que ofrece la fiable información académica.

1.25. ESPE Matriz Sangolquí

Tabla No. 30.

Estudiantes de la Matriz Sangolquí de la ESPE.

Carrera	Numérico
Actividad Física y Deportiva	188
Biología	422
Civil	325
Comercio Exterior y Negocios	35
Comercial	549
Educación Infantil	218

CONTINÚA →

Carrera	Numérico
Electrónica Automatización y Control	439
Electrónica y Telecomunicaciones	345
Finanzas y Auditoría	732
Geografía y Medio Ambiente	294
Mecánica	381
Mecatrónica	484
Mercadotecnia	409
Redes de Comunicación de Datos	23
Sistema de Información	387
Total	5,231

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

Tabla No. 31.

Numérico de estudiantes de la Extensión Latacunga

Carrera	Numérico
Administración Turística y Hotelera	228
Automotriz	330
Comercial	9
Electrónica e Instrumentación	273
Electromecánica	211
Finanzas Empresariales y Auditoría	401
Ingeniería en Software	71
Mecatrónica	368
Petroquímica	153
Tecnología en Computación /UGT	6
Tecnología en Electrónica /UGT	1
Tecnología en Mecánica Automotriz	5
Total	2,056

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

Tabla No. 32.

Numérico de estudiantes a distancia de la Extensión Latacunga

Carrera	Numérico
Administración Educativa	97
Administración Microempresarial	9
Administración Turística	9
Comercial	171
Educación Ambiental	45
Educación Infantil	126
Finanzas Empresarial y Auditoria	240
Lingüística Inglés	191
Mercadotecnia	110
Seguridad Pública y Privada	156
Tecnología en Computación	9
Marketing y Publicidad	11
Secretariado Ejecutivo	9
Total	1,183

Fuente: Sistema Baner Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Tabla No. 33.**Numérico de estudiantes Héroes del Cenepa.**

Carrera	Numérico
Administración Turística y Hotelera	362
Comercio Exterior y Negociación	471
Total	833

Fuente: Sistema Baner Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**Tabla No. 34.****Numérico estudiantes Hacienda El Prado.**

Carrera	Numérico
Ingeniería Agropecuaria	340
Total	340

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE**Tabla No. 35.****Numérico de estudiantes Hacienda San Antonio.**

Carrera	Numérico
Ingeniería Agropecuaria	190
Total	190

Total General 9,833**Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE****Tabla No. 36.****Numérico de estudiantes Posgrado de la ESPE.**

Carrera	Numérico
Magister Administración Construcción	29
Maestría Administración Hospitalaria	25
Maestría Agricultura y Sostenibilidad	20
Maestría Auditoría Ambiental	28
Maestría en Enseñanza Matemática	21
Maestría en Evaluación Auditoría y Sis. Tec	61
Maestría en Gestión Ambiental	31
Maestría en Gestión de Proyectos	56
Maestría en Producción Animal	31
Maestría en Docencia Universitaria	74
Maestría en Estrategia Militar	53
Maestría Gestión PYMES/ Latacunga.	21
Maestría en Ingeniería de Software	17
Maestría en Mercadotecnia	48
Maestría en Planificación Estratégica	89
Maestría en Gerencia de Sistemas	108
Maestría en Gestión de Sistema	57

CONTINÚA →

Carrera	Numérico
Maestría en Enseñanza Matemática	22
Maestría en Manufactura Diseño Computación	26
Maestría en Entrenamiento Deportivo	8
Maestría en Gestión Calidad y Producción	1
Total	826

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

- **Grupo Objetivo**

Como ya se argumentó anteriormente desde el punto de vista estratégico el cliente de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE; es el Estado y sus Instituciones públicas y privadas, quienes demandan servicios universitarios (B2B): investigación, docencia, vinculación con la colectividad y talento humano.

- **Producto o servicios**

Los servicios que oferta la universidad incluidas sus Extensiones, Sedes y Unidades descentralizadas son 28 programas carrera en su mayoría en áreas técnicas, 5 carreras de formación militar y 4 suficiencias en varios idiomas.

Se ofertan de 21 posgrados con título de maestría (Magister) en distintas áreas del conocimiento, la mayoría se encuentran en la matriz en Sangolquí con diecinueve programas y apenas 2 en la Extensión Latacunga.

La Universidad cuenta con programas de educación continua que oferta cursos de acuerdo a las necesidades y requerimientos de las empresas e instituciones que lo requieran, para lo cual se posee un catálogo de servicios en varias áreas.

1.25.1. Oferta de pregrado



Guía de Carreras
Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

CAMPUS MATRIZ - SANGOLQUI	
Carreras	Modalidad
Ingeniería Civil	Presencial
Ingeniería Geográfica y del Medio Ambiente	Presencial
Ingeniería Mecánica	Presencial
Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones	Presencial
Ingeniería en Electrónica Automatización y Control	Presencial
Ingeniería de Sistemas e Informática	Presencial
Licenciatura en Ciencias de la Actividad Física, Deportes y Recreación	Presencial
Ingeniería en Biotecnología	Presencial
Ingeniería Mecatrónica	Presencial
Ingeniería Agropecuaria	Presencial
Ingeniería en Comercio Exterior y Negociación Internacional	Presencial
Ingeniería Comercial	Presencial y Distancia
Ingeniería en Mercadotecnia	Presencial y Distancia
Ingeniería en Finanzas y Auditoría	Presencial y Distancia
Licenciatura en Ciencias de la Educación, Mención Educación Infantil	Presencial y Distancia
Ingeniería en Seguridad, Mención Seguridad Pública y Privada	Distancia
Licenciatura en Administración Educativa	Distancia
Licenciatura en Lingüística Aplicada al Idioma Inglés	Distancia
EXTENSIÓN LATACUNGA	
Ingeniería en Petroquímica	Presencial
Ingeniería Automotriz	Presencial
Ingeniería en Electromecánica	Presencial
Ingeniería en Electrónica e Instrumentación	Presencial
Ingeniería Mecatrónica	Presencial
Ingeniería en Finanzas y Auditoría	Presencial
Ingeniería en Administración Turística y Hotelera	Presencial
Ingeniería en Software	Presencial
ESCUELA HÉROES DEL CENEPA - QUITO	
Ingeniería en Administración Turística y Hotelera	Presencial
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	
Ingeniería Agropecuaria	Presencial

Figura No. 45. Oferta de pregrado de la ESPE.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

1.25.2. Oferta personal militar



Carreras de formación militar

ESCUELA SUPERIOR MILITAR "ELOY ALFARO" - POMASQUI	
Licenciatura en Ciencias Militares	Presencial
ESCUELA SUPERIOR NAVAL COMANDANTE RAFAEL MORÁN VALVERDE - SALINAS	
Licenciatura en Ciencias Navales	Presencial
Licenciatura en Logística Naval	Presencial
ESCUELA SUPERIOR MILITAR DE AVIACIÓN COSME RENNELLA BARBATO - SALINAS	
Licenciatura en Ciencias Aeronáuticas Militares	Presencial
Licenciatura en Administración Aeronáutica Militar	Presencial
CURSOS DE SUFICIENCIA EN UN IDIOMA EXTRANJERO (Sangolquí, Extensión y Unidades Académicas Descentralizadas)	
Inglés (Sangolquí, Quito y Latacunga)	Presencial y Distancia
Chino Mandarín (Quito)	Presencial
Francés y Kichwa (Latacunga)	Presencial

Figura No. 46. Oferta académica personal militar de la ESPE.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Oferta de Posgrados

Tabla No. 37.

Oferta de posgrado de la ESPE.

No.	Carrera
1	Magister Administración Construcción
2	Maestría Administración Hospitalaria
3	Maestría Agricultura y Sostenibilidad
4	Maestría Auditoría Ambiental
5	Maestría en Enseñanza Matemática
6	Maestría en Evaluación Auditoría y Sis. Tec
7	Maestría en Gestión Ambiental
8	Maestría en Gestión de Proyectos

CONTINÚA →

No.	Carrera
9	Maestría en Producción Animal
10	Maestría en Docencia Universitaria
11	Maestría en Estrategia Militar
12	Maestría Gestión PYMES/ Latacunga.
13	Maestría en Ingeniería de Software/ Latacunga.
14	Maestría en Mercadotecnia
15	Maestría en Planificación Estratégica
16	Maestría en Gerencia de Sistemas
17	Maestría en Gestión de Sistema
18	Maestría en Enseñanza Matemática
19	Maestría en Manufactura Diseño Computación
20	Maestría en Entrenamiento Deportivo
21	Maestría en Gestión Calidad y Producción

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

1.25.3. Oferta Educación Continua / Catálogo de servicios

Tabla No. 38.

Áreas de Catálogo de servicios de la Universidad

No.	AREA
1	Administración y Finanzas
2	Agropecuaria
3	Biotecnología
4	Construcciones Civiles
5	Deportes y Recreación
6	Electrónica y Eléctrica
7	Educación
8	Informática y Computación
9	Lenguas
10	Matemáticas y Estadística
11	Mecánica y Materiales
12	Medio Ambiente
13	Sistemas e Información Geográfica

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

- **Precio**

La educación pública es gratuita es decir que las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de acuerdo a lo estipulado en el Art. 348 de la Constitución Política de la República del Ecuador (2008); por ello, el Estado la financiará de manera oportuna, regular y suficiente, manteniendo criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros. Mencionándose también que las instituciones educativas que reciban financiamiento público no tendrán fines de lucro.

Por ello para el presente estudio no tiene interés analizar el precio de los servicios en pregrado, existen precios en posgrado y en los curso de educación continua que son fijados de acuerdo al nivel académico y si los programas son nacionales o extranjeros, en todo caso podemos decir que son precios bajos y muy competitivos con el resto de universidades y escuelas politécnicas.

- **Distribución**

En la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, posee una distribución directa de sus servicios, las cuales están realizadas por las Extensiones, Sedes y Unidades Descentralizadas.

En Educación a Distancia existen 90 centros de apoyo ubicados en las principales ciudades del país y en casi todas las provincias de país a acepción de Zamora Chinchipe y Cañar.



Figura No. 47. Direcciones de centros de apoyo a nivel nacional de la ESPE.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

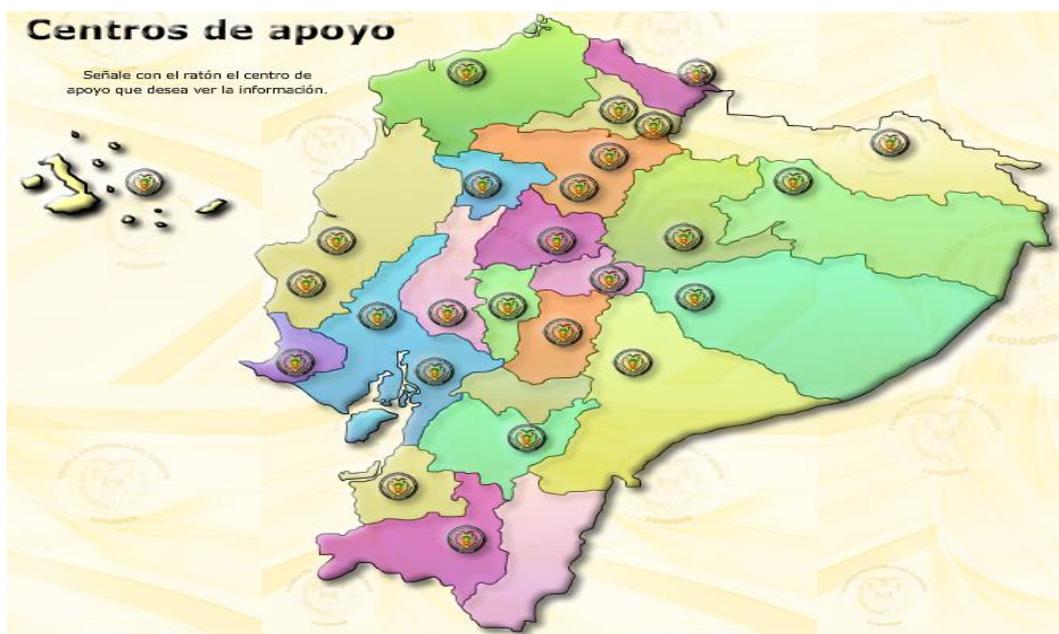


Figura No. 48. Unidad de Educación a Distancia

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE



Unidad de Educación a Distancia
Direcciones Centros de Apoyo a nivel nacional

C.A.	CIUDAD	DIRECCIONES	CÓD.	TÉLF.	E - MAIL
1	Machala	Calle Bolívar entre Ayacucho y Sta. Rosa. Antigua Zona Militar	07	2934903	medca01@espe.edu.ec
3	Cuenca	Av. 12 de Abril s/n entre la calle San Salvador y Floreana, frente al Coliseo Jefferson Pérez	07	2881585 2886077	medca03@espe.edu.ec
5	Guayaquil	Av. Carlos Luis Plaza Danín No. 802 y Av. de las Américas, Cda. Albatros Mz. 5, Solar 9 (primer piso)	04	2396786 2396653	medca05@espe.edu.ec
7	Loja	Calle Sucre 1296 entre Lourdes y Mercadillo	07	2589419 2574903	medca07@espe.edu.ec
9	Latacunga	Calle Quijano y Ordóñez y Hnas. Páez	03	2812860	medca09@espe.edu.ec
10	Ambato	Av. Rodrigo Pachano s/n, frente al hospital del IESS, sector Atocha, Urbanización La Liria	03	2422696	medca10@espe.edu.ec
11	Riobamba	Cda. Los Álamos, Calle Leopoldo Ormaza s/n entre Agustín Cascante y Juan Chiriboga	03	2306629	medca11@espe.edu.ec
12	Guaranda	Calle Sucre 706 entre Rocafuerte y Olmedo	03	2980679 2984419	medca12@espe.edu.ec
16	Tena	Calles Rocafuerte y García Moreno, esquina	06	2886765	medca16@espe.edu.ec
17	Shell	Av. Padre Luis Jácome, Fuerte Militar Amazonas	03	2795072	medca17@espe.edu.ec
18	Nueva Loja	Av. Quito y 20 de Junio, esquina, Edif. Gavidia, 2do. piso	06	2832275	medca18@espe.edu.ec
19	El Coca	Calles Juan Montalvo y 6 de Diciembre	06	2880356	medca19@espe.edu.ec
20	Salinas	Av. Cuarta y Calle 23 (La Libertad)	04	2784830	medca20@espe.edu.ec
21	Patuca	Calle Cuenca s/n y Guayaquil, Méndez	07	3042967	medca21@espe.edu.ec
23	Manta	Av. 114 y Calle 107, Edificio Pico, sector la Pochita	05	2920883	medca23@espe.edu.ec
27	Milagro	Calle Juan Montalvo y Eloy Alfaro Edificio COLVER, oficina 2	04	2974659	medca27@espe.edu.ec
30	Esmeraldas	Av. Colón y 9 de Octubre, esquina, segundo piso	06	2711999	medca30@espe.edu.ec
35	Cayambe	Calle Restauración C 1-39 y Junín, Edificio Granda Cruz, tercer piso	02	2361873	medca35@espe.edu.ec
40	Ibarra	Av. Pérez Guerrero No. 6-54, entre Olmedo y Bolívar, segundo piso	06	2958488	medca40@espe.edu.ec
45	Otavalo	Calle Sucre 1002 y Abdón Calderón, Edificio Comandato, esquina	06	2924667	medca45@espe.edu.ec
50	Sangolquí	Av. General Rumiñahui s/n. Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, Edificio MED, cuarto piso	02	3989400	medca50@espe.edu.ec
60	Tulcán	Calles Sucre y Chimborazo, diagonal a la Ganga, segundo piso	06	2985030	medca60@espe.edu.ec
70	Santo Domingo de los Tsáchilas	Calles Latacunga No. 412 y Babahoyo	02	2763223	medca70@espe.edu.ec
75	Quevedo	Av. 7 de Octubre entre Décimo Tercera y Décimo Cuarta, edificio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda. primer piso alto	05	2759269	medca75@espe.edu.ec
80	Portoviejo	Calle América 109 y Av. Reales Tamarindos	05	2632944 2632956	medca80@espe.edu.ec
90	Galápagos	Av. Baltra y Calle Indefatigable, esquina, a 50 mts de CNT, segundo piso, oficina 2	05	2526654	medca90@espe.edu.ec

Horario de atención Centros de Apoyo: De lunes a viernes de 14:30 a 21:00

Figura No. 49. Direcciones de Centros de Apoyo ESPE.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

1.25.4. Promoción y Publicidad

El único documento formal con el que se cuenta es el realizado por la Ing. Margarita Espinosa y la Ing. Sonia Cabrera (2011) en el mencionado documento se planifica la ejecución de varias actividades, al igual que se establece un Plan de Medios.

Específicamente en lo referente a publicidad y promoción se ejecutaron las siguientes actividades:

Tabla No. 39.

Actividades de Promoción Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN		PROGRAMACIÓN ANUAL												COSTOS			
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGOS.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	OBSERVACIONES	COSTO UNITARIO		COSTO TOTAL
		PREGRADO	Publicaciones de Información de los procesos de admisión	x					x								
Trípticos de información	x						x							Se procederá a la elaboración de trípticos informativos que contenga toda la oferta académica presencial y a distancia con el nuevo logo de acuerdo al nuevo manual de imagen institucional.	0,25	6.000,00	1.500,00
Elaboración de 30 roll ups informativos de la oferta académica para todos los centros de apoyo							x							Actualización de información con nuevo logo y de acuerdo al nuevo manual de imagen institucional.	30,00	120,00	3.600,00
POSTGRADO	Publicaciones en medios de comunicación, radio, prensa, televisión, mailing, página web. (Presupuesto de cada programa de maestría)		x	x	x	x	x	x	x	x	x			Se realizarán mínimo dos publicaciones por programa, de acuerdo a la planificación anual de postgrados, previo al inicio de cada uno para la admisión.	1.500,00	20,00	30.000,00
	Elaboración de trípticos informativos de cada uno de los programas y uno general de la oferta académica. (Presupuesto de cada programa)				x		x	x						Actualización de información con nuevo logo y de acuerdo al nuevo manual de imagen institucional.	0,25	10.000,00	2.500,00
	Elaboración de 6 roll ups informativos de la oferta académica						x							Actualización de información con nuevo logo y de acuerdo al nuevo manual de imagen institucional.	120,00	6,00	720,00
	Actualizar periódicamente la página de Postgrados en la página WEB	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Actualizar la información de los diferentes programas en la página web de la ESPE con la colaboración técnica de la UTIC'S	0,00	0,00	0,00
	Publicidad móvil, buses de la ESPE	x	x											Se colocará 1 publicidad microperforada en buses, busetas y furgonetas d la ESPE Matriz y Extensiones.	2.489,84	1,00	2.489,84

CONTINÚA →

EDUCACIÓN CONTINUA	Flyers informativos con la oferta de cursos (presupuesto de Educación Continua)					x	x	x	x	x	x	x	x	Estos flyers informativos serán distribuidos interna y externamente	0,09	1.000,00	90,00
	Publicación de los diferentes cursos					x	x	x	x	x	x	x	x	Se publicará en el medio de comunicación más idóneo, de acuerdo a presupuesto y según fecha de inicio de cada programa.	1.500,00	10,00	15.000,00
	Reglas informativas de los servicios de la Unidad de Educación Continua (presupuesto de Educación Continua)					x	x							Presupuesto asignado por Educación Continua	0,09	1.000,00	90,00
	Spots publicitarios para impulsar los cursos en cine y radio (presupuesto de Educación Continua)					x	x	x	x					Según presupuesto de la Unidad de Educación Continua, se contratará la realización del spot; así como los espacios publicitarios en los cines y radio de mayor acogida.	6.000,00	1,00	6.000,00
	Difundir a nivel nacional la oferta de cursos. (presupuesto de Educación de Educación Continua)							x						De acuerdo al presupuesto asignado por Educación Continua, se difundirá los cursos en prensa y radio.	4.500,00	1,00	4.500,00
	Visitas a empresas públicas y privadas, para promover los cursos. (presupuesto de Educación Continua)					x	x	x	x	x	x	x	x	Unidad de Educación continua con la ayuda de la Unidad de Marketing, acudirá a las empresas públicas y privadas a ofertar los cursos de acuerdo a una planificación de visitas y fechas de apertura de las mismas.	300,00	1,00	300,00
	Actualización de la página WEB con los diferentes cursos			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	La Unidad de Educación Continua con el apoyo de la Unidad de Marketing actualizará la información de la página WEB de la ESPE	0,00	0,00	0,00
ACTIVIDADES GENERALES DE DIFUSIÓN E IMAGEN	Difusión de nueva imagen				x	x	x	x	x	x	x	x	Se realizará publicidad en radio, prensa, televisión de ser necesario, de la nueva imagen institucional.	50.000,00	1,00	50.000,00	
	Pancartas de Visión y Misión				x								Se reproducirá 500 pancartas de visión y misión para toda la institución (matriz y extensiones)	1,00	500,00	500,00	
	Elaboración de roll ups para todos los centros de apoyo.						x	x					Se entregará a cada Centro de Apoyo un roll up general con la oferta académica de la ESPE para su colocación en un lugar visible para el público.	120,00	26,00	3.120,00	
	Elaboración de rotulación luminosa para homogenizar la imagen de la ESPE en todos los Centros de Apoyo						x	x	x	x	x	x	Elaboración de la necesidad para iniciar el trámite de adquisición por medio de la Unidad de Logística.	1.400,00	26,00	36.400,00	
TOTALUSD \$																	162.809,84

** costos de las investigaciones de mercado será de acuerdo al presupuesto de cada departamento y al alcance de la investigación

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

Tabla No. 40.

Actividades de Promoción ESPE.

No.	Factores: Marketing	Grado		Impacto			
		Fortaleza	Debilidad	Alto	Medio	Bajo	
1	Plan de marketing o comunicación.		1	1			
2	Participación en el mercado	1		1			
3	Calidad de los servicios	1		1			
4	Variedad de servicios pre y posgrado	1			1		
5	Precio (gratuidad educación)		1	1			
6	Promoción de servicios		1			1	
7	Ubicación, Sedes, Extensiones, U. Descentralizadas.	1			1		
8	Evidencia física de las instalaciones al servicio del cliente	1			1		
9	Personal docente y administrativo que entrega el servicio	1			1		
10	Procesos del servicio	1			1		
Total					4	5	1
Total ponderado					1,2	0,9	0,2
VALOR TOTAL					2,3		



Figura No. 50. Análisis del Marketing de la ESPE

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

- Análisis

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, no ha podido contar con un Plan de Marketing y Comunicación, situación que le impidió desarrollar estrategias mixtas para lograr un buen posicionamiento y desarrollo de servicios acordes a las necesidades del mercado educativo.

En el marco de este análisis podemos enunciar la importancia del presente estudio para el logro de mejor posicionamiento de la Universidad.

Fortaleza y debilidad

Factores como la calidad de los servicios de sus carreras, la infraestructura que está al servicio del estudiante y la organización por procesos hacen que la institución pueda contar como una fortaleza para el desarrollo de las actividades de marketing, sin Diagnóstico interno Área de Finanzas. embargo la falta de un Plan de Marketing hace que exista mucho trabajo por hacer para mejorar el servicio al estudiante, comunicación interna y externa, orientado a mejorar los atributos que valore el cliente corporativo e individual.

- **Área de Finanzas**

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE es una institución pública que está administrada a través de la Ley Orgánica de la Administración financiera y Control (LOAFYC), Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) y las Ley y Reglamentos de Presupuesto del Sector Público.

Tabla No. 41.

Diagnóstico interno Área de Finanzas.

No.	Factores: Finanzas	Grado	Grado	Impacto		
		Fortaleza	Debilidad	Alto	Medio	Bajo
1	Capacidad de endeudamiento	X			1	
2	Falta de Liquidez – disponibilidad de fondos		X	1		
3	Rentabilidad	X			1	
4	Asignación presupuesto		X	1		
5	Eficiencia en los trámites de pago a proveedores.		X		1	
Total				2	3	0
Total ponderado				1,2	1,1	0
VALOR TOTAL				2,3		

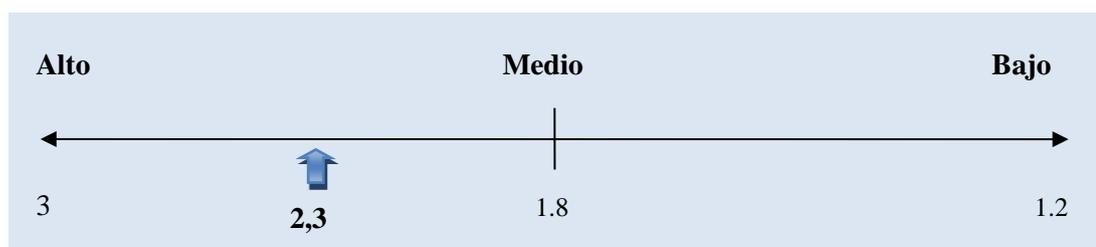


Figura No. 51. Diagnóstico interno Área de Finanzas.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

- **Análisis**

El factor financiero es uno de los factores de mayor preocupación en la Universidad en los actuales momentos, por ello siendo un factor de alto impacto resulta importante para la Institución tomar las medidas necesarias respecto a la obtención de fondos que no sean del Estado, generando actividades de auto financiamiento.

- **Debilidad**

La Institución al ser pública, depende de las asignaciones que haga el Estado, las que en la actualidad se mantienen en mora sobre todo en lo referente a la gratuidad de la educación, consolidándose un escenario negativo para el funcionamiento y crecimiento de la Universidad.

- **Área de Talento Humano**

En la actualidad la Unidad de Talento Humano de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE tiene una trascendental importancia, porque está encargada de reclutar y mantener los procesos de formación del personal docente con títulos de Magister y PhD., por ello en su filosofía se plantean los siguientes objetivos.

Tabla No. 42.

Objetivos de Talento Humano de la ESPE.

Objetivos
Establecer relaciones en el ámbito laboral con organismos públicos nacionales (MRL Ministerio de Relaciones Laborales – IESS Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – MEER Ministerio de Electricidad y Energía Renovable – SENESCYT Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y otras).
Establecer relaciones con organismos privados dentro del ámbito del desarrollo organizacional (Consultoras, Capacitadores y otras).
Consolidar e implementar el sistema de Seguridad y Salud Ocupacional, con el fin de garantizar un ambiente laboral seguro y saludable.
Diseñar un modelo de gestión de administración del talento humano.
Diseñar un modelo de servicio al usuario interno y externo basado en principios organizacionales.
Desarrollar mecanismos que permitan el reclutamiento y la selección del potencial humano de acuerdo a los requerimientos de la institución.
Fortalecer una cultura que propicie las condiciones adecuadas para mejorar el clima organizacional.

CONTINÚA →

Objetivos

Implementar un modelo de capacitación y desarrollo integral del Talento Humano existente, focalizado hacia los objetivos institucionales.

Integrar las normas y planes de beneficios sociales, para atender con equidad y oportunidad las necesidades de todo el personal.

Implementar un sistema eficiente de evaluación del desempeño basado en indicadores de gestión.

Administrar un sistema de control y seguimiento de los deberes y obligaciones del personal de la institución.

Garantizar el reconocimiento y pago de remuneraciones, prestaciones sociales del Talento Humano.

Mantener una estructura adecuada de los puestos existentes en la Institución, en base a perfiles de formación, experiencia, destreza y habilidades.

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

Tabla No. 43.

Diagnostico interno Área de Talento Humano.

No.	Factores Talento Humano	Grado	Grado	Impacto		
		Fortaleza	Debilidad	Alto	Medio	Bajo
1	Personal con experiencia	X		1		
2	Estabilidad laboral	X		1		
3	Personal comprometido		X		1	
4	Sentido de pertenencia	X			1	
5	Estímulos al personal		X		1	
6	Nivel de remuneración	X			1	
7	Clima laboral		X		1	
Total				2	5	0
Total ponderado				0,9	1,3	0
Valor total				2,2		

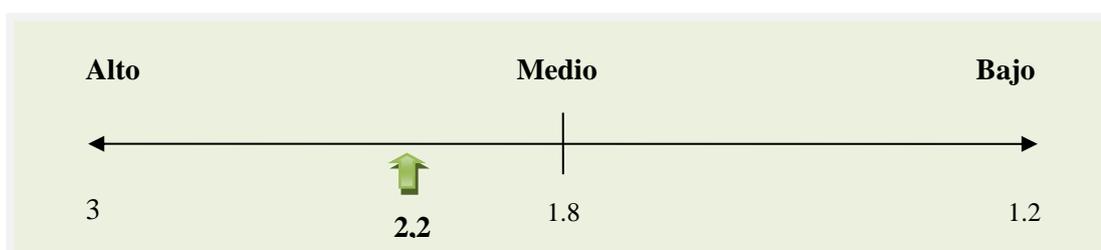


Figura No. 52. Análisis del Área de Talento Humano de la ESPE.

- **Análisis**

Al ser un servicio educativo el Talento Humano es un factor relevante medio-alto para la Universidad, por ello y gracias a la normativa impuesta por el CEAACES los docentes tienen cada vez más estabilidad, experiencia y formación de cuarto nivel, sobre este mismo tema el personal administrativo en su gran mayoría posee nombramiento.

Sin embargo hay que trabajar mucho en atención al cliente, trabajo en equipo y motivación al personal para lograr un buen servicio al usuario.

- **Fortaleza**

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE mantiene una fortaleza en el personal docente y administrativo por la experiencia y la estabilidad laboral mantenida e incrementada por las disposiciones del CEAACES, pese a que existe una leve inconformidad del personal docente por el salario de acuerdo a la Ley.

Tabla No. 44.

Resumen del análisis interno de la ESPE.

Factores	Grado Fortalezas	Grado Debilidades	Impacto		
			Alto	Medio	Bajo
Factores Organización y Directiva	X		X		
Marketing	X		X		
Finanzas		X	X		
Talento Humano	X		X		

1.26. FODA de la ESPE

Tabla No. 45.

Matriz FODA de la ESPE

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	La Universidad mantiene una Planificación bien estructurada y flexible; alineada al Plan de Buen Vivir	D1	La Universidad depende de las asignaciones presupuestarias que le otorgue el Estado.
F2	Personal docente y administrativo con experiencia y capacitado, con estabilidad laboral.	D2	Lenta capacidad de respuesta a condiciones cambiantes
F3	Capacidad y liderazgo	D3	Falta de pago por Gratuidad de la Educación
F4	Participación en el mercado	D4	Falta de liquidez y disponibilidad de fondos
F5	Calidad de sus servicios (carreras pregrado, posgrado y educación continua)	D5	La Universidad no cuenta con la Unidad de Marketing (fue fusionada con la Unidad de Comunicación)
F6	Universidad categoría "A"		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Plan de Buen Vivir 2013-2017, Cambio de la Matriz Productiva, Cambio de la Matriz Energética.	A1	Disminución de PIB (2% E. Superior)
O2	Información y Comunicación.	A2	Disminución del presupuesto del Estado
O3	Cientes corporativos son las instituciones del Estado.	A3	Alta competencia y rivalidad entre universidades al competir por calidad y asignaciones.
O4	Los proveedores de "clientes individuales" es el	A4	Poder de negociación de los compradores o

CONTINÚA →

	SNNA de acuerdo a los cupos de las Universidades.		usuarios corporativos (Información que manejan)
05	Políticas de calidad que limitan la creación de nuevas universidades.	A5	Integración hacia atrás de parte del Gobierno, Universidades Ikiam, Yachay y de las Artes
		A6	Concentración de Universidades públicas en el mismo sector.
		A7	Existen altas barreras de salida de la U.F.F.AA. - ESPE.
		A8	En el país hay pocas IES que provean de docentes con título de PhD. (Cuarto Nivel)
		A9	La Universidad si no mantiene los estándares de calidad puede bajar de categoría.

1.26.1. Matrices de Impacto

Tabla No. 46.

Matriz de impacto externo de la ESPE.

Alta=5

Media=3

Baja=1

No.	Factores	Oportunidades	Amenazas	Impactos		
				A	M	B
1	Plan de Buen Vivir 2013-2017	X		5O		
2	Información y Comunicación (Tics y Acceso)	X		5O		
3	Clientes corporativos son las instituciones del Estado.	X		5O		
4	Los proveedores de “clientes individuales” es el SNNA de acuerdo a los cupos de las Universidades.	X				3O
5	Políticas de calidad que limitan la creación de nuevas universidades.	X		5O		
6	Disminución de PIB (2% E. Superior)		X	5A		
7	Disminución del presupuesto del Estado		X	5A		
8	Alta competencia y rivalidad entre universidades al competir por calidad y asignaciones.		X	5A		
9	Poder de negociación de los compradores o usuarios corporativos (Información que manejan)		X	5A		
10	Integración hacia atrás de parte del Gobierno, Universidades Ikiam, Yachay y de las Artes		X	5A		
11	Concentración de Universidades públicas en el mismo sector.		X			3A
12	Existen altas barreras de salida de la U.F.F.AA. - ESPE.		X			3A
13	En el país hay pocas IES que provean de docentes con título de PhD. (Cuarto Nivel)		X	5A		
14	La Universidad si no mantiene los estándares de calidad puede bajar de categoría.		X	5A		

1.26.2. Matriz de Impacto Interno

Tabla No. 47.

Matriz de impacto interno de la ESPE.

Alta=5

Media=3

Baja=1

No.	Factores	Fortalezas	Debilidades	Impactos		
				A	M	B
1	La Universidad mantiene una Planificación bien estructurada y flexible; alineada al Plan de Buen Vivir	X		5F		
2	Personal docente y administrativo con experiencia y capacitado, con estabilidad laboral.	X		5F		
3	Capacidad y liderazgo (autoridades FF.AA, internas)	X		5F		
4	Participación en el mercado	X				3F
5	Calidad de sus servicios (carreras pregrado, posgrado y educación continua)	X		5F		
6	Universidad categoría "A"	X		5F		
7	La Universidad depende de las asignaciones presupuestarias que le otorgue el Estado.		X	5D		
8	Lenta capacidad de respuesta a condiciones cambiantes		X			3D
9	Falta de pago por Gratuidad de la Educación		X	5D		
10	Falta de liquidez y disponibilidad de fondos		X	5D		
11	No contar con departamento de Marketing.		X			3D

Tabla No. 48.**Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “FO” de la Armadas ESPE.**

Alta=5

Media=3

Baja=1

	Oportunidades	Plan de Buen Vivir 2013-2017	Información y Comunicación (Tics y Acceso)	Clientes corporativos son las instituciones del Estado.	Políticas de calidad que limitan la creación de nuevas universidades.	Total
Fortalezas						
La Universidad mantiene una Planificación bien estructurada y flexible; alineada al Plan de Buen Vivir		5	5	5	1	16
Personal docente y administrativo con experiencia y capacitado, con estabilidad laboral.		5	3	5	1	14
Capacidad y liderazgo (autoridades FF.AA, internas)		5	1	5	1	12
Calidad de sus servicios (carreras pregrado, posgrado y educación continua)		5	5	5	1	16
Universidad categoría “A”		5	5	5	3	18
Total		25	19	25	7	76

Las mayores fortalezas es que la Universidad tiene la categoría “A” (18) y mis mayores oportunidades son el Plan de Buen Vivir 2013-2017 y Clientes corporativos son las instituciones del Estado.

Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica “DA”

Tabla No. 49.

Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica “DA” de la ESPE.

Alta=5

Media=3

Baja=1

Amenazas Debilidades								Total
	Disminución de PIB (2% E. Superior)	Disminución del presupuesto del Estado	Alta competencia y rivalidad entre universidades al competir por calidad y asignaciones.	Poder de negociación de los compradores o usuarios corporativos (Información que manejan)	Integración hacia atrás de parte del Gobierno, Universidad: Ikiam, Yachay y de las Artes	En el país hay pocas IES que provean de docentes con título de PhD. (Cuarto Nivel)	La Universidad si no mantiene los estándares de calidad puede bajar de categoría.	
La Universidad depende de las asignaciones presupuestarias que le otorgue el Estado.	5	5	5	3	5	3	5	31
Falta de asignaciones de pago por Gratuidad de la Educación	5	5	3	1	1	1	5	21
Falta de liquidez y disponibilidad de fondos	5	5	5	1	1	1	5	23
Total	15	15	13	5	7	5	15	75

La mayor debilidad de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE depende de las asignaciones presupuestarias que le otorgue el Estado.

Áreas de Respuestas Estratégica “FA”

Tabla No. 50.

Áreas de Respuestas Estratégica “FA” de la ESPE.

		Alta=5	Media=3	Baja=1					
Fortalezas	Amenazas	Disminución de PIB (2% E. Superior)	Disminución del presupuesto del Estado	Alta competencia y rivalidad entre universidades al competir por calidad y asignaciones.	Poder de negociación de los compradores o usuarios corporativos (Información que manejan)	Integración hacia atrás de parte del Gobierno, Universidad: Ikiam, Yachay y de las Artes	En el país hay pocas IES que provean de docentes con título de PhD. (Cuarto Nivel)	La Universidad si no mantiene los estándares de calidad puede bajar de categoría.	Total
	La Universidad mantiene una Planificación bien estructurada y flexible; alineada al Plan de Buen Vivir		5	3	5	3	1	1	5
Personal docente y administrativo con experiencia y capacitado, con estabilidad laboral.		5	1	5	3	3	3	1	21
Capacidad y liderazgo (autoridades FF.AA, internas)		5	3	5	5	1	3	5	27
Calidad de sus servicios (carreras pregrado, posgrado y educación continua)		5	5	5	5	1	1	5	27
Universidad categoría “A”		5	3	5	3	3	5	5	29
Total		25	15	25	19	9	13	21	127

Tabla No. 51.**Áreas de Mejoramiento Estratégica “DO” de la Armadas ESPE**

Alta=5

Media=3

Baja=1

Oportunidades	Plan de Buen Vivir 2013-2017	Información y Comunicación (Tics y Acceso)	Clientes corporativos son las instituciones del Estado.	Políticas de calidad que limitan la creación de nuevas universidades.	Total
Debilidades					
La Universidad depende de las asignaciones presupuestarias que le otorgue el Estado.	5	5	5	3	18
Falta de pago por Gratuidad de la Educación	5	5	5	1	16
Falta de liquidez y disponibilidad de fondos	5	3	1	1	10
Total	15	13	11	5	44

Matriz de Síntesis Estratégica

Tabla No. 52.

Matriz de síntesis estratégica de la ESPE.

		Oportunidades	Amenazas
		Plan de Buen Vivir 2013-2017 Clientes corporativos son las instituciones del Estado.	Disminución de PIB (2% E. Superior) Disminución del presupuesto del Estado
			Alta competencia y rivalidad entre universidades al competir por calidad y asignaciones. La Universidad si no mantiene los estándares de calidad puede bajar de categoría.
		Estrategia FO	Estrategia FA
Fortalezas	Universidad categoría "A"	Establecer alianzas estratégicas con instituciones del Estado e instituciones privadas aprovechando el liderazgo de autoridades (FF.AA)	Fortalecimiento los programas de posgrado y educación continua (autofinanciados) para inyectar recursos a la Universidad.
	Calidad de sus servicios (carreras pregrado, posgrado y educación continua)	Crear carreras técnicas de calidad académica de pregrado y posgrado alineadas al cambio de la matriz productiva y energética(Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017)	Realización investigaciones para las instituciones públicas y privadas donde se obtenga un beneficio.
	La Universidad mantiene una Planificación bien estructurada y flexible; alineada al Plan de Buen Vivir		Establecimiento políticas de mejoramiento continuo de la calidad académica, investigativa y de vinculación con la colectividad.
	Capacidad y liderazgo (autoridades FF.AA, internas)		

CONTINÚA →

Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
	La Universidad depende de las asignaciones presupuestarias que le otorgue el Estado.	Constituirse en un aliado permanente del Estado y sus Instituciones que garantice el aporte económico que le corresponde a la Universidad.
Falta de liquidez y disponibilidad de fondos	Buscar recursos mediante el aporte que puede dar la Universidad para el cambio de la matriz productiva y energética.	
Falta de pago por Gratuidad de la Educación		

CAPÍTULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1. Definición del Servicio

Es imprescindible realizar la definición del servicio que presta la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, debiendo establecer el mercado actual, real y futuro de la Institución de Educación Superior, así como las necesidades, el segmento de mercado al que se dirige, pretende dirigirse y finalmente las ventajas competitivas con respecto al resto de Universidades y Escuelas Politécnicas.

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE cuenta con la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional PEDI 2014-2017 desarrolla el ciclo universal PHVA (Planificar – Hacer -Verificar – Actuar) ejecutado durante varios de años de eficiente planificación, el cual traza el norte estratégico de la Institución, posibilitando sumar esfuerzos para lograr los objetivos y metas en el planteados con visión de futuro.

La propuesta estratégica de marketing del presente estudio se alinea al direccionamiento estratégico actualizado para que sea el complementado y ejecutado en aporte a los objetivos y políticas planteadas.

Tabla No. 53.

Definición del negocio de la ESPE.

Mercado	Factor	Criterios	Conclusión
Actual	Necesidad	Aportar al Plan Nacional del Buen Vivir 2013- 2017	Satisfacer las necesidades de investigación, docencia y vinculación del país, alineados al Plan Nacional de Buen Vivir 2013-2017
		Formación de tercer nivel o profesional (pregrado)	
		Formación de cuarto nivel, especialización (posgrado y doctorado)	
		Investigación tecnológica del país	
		Vinculación con la colectividad	
		Capacitación, Educación Continua (capacitación)	
Real	Segmento de mercado	Clientes corporativos: Instituciones públicas y privadas.	Instituciones públicas y privadas
		Clientes individuales: Estudiantes bachilleres del SNNA.	Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA)
Futuro	Ventajas competitivas	Liderazgo corporativo de las autoridades de las Fuerzas Armadas (relación interinstitucional)	Calidad de los servicios educativos ofrecidos a la colectividad, gracias a una planificación estructurada y flexible; guiada por un liderazgo corporativo de las Fuerzas Armadas alineados al Plan Nacional del Buen Vivir
		Calidad de los servicios de pregrado, posgrado y educación continua.	
		La Universidad mantiene una Planificación bien estructurada y flexible; alineada al Plan de Buen Vivir	

Definición del negocio.

- Satisfacer las necesidades de educación superior: investigación, docencia y vinculación con la colectividad y con las instituciones públicas, privadas y de los clientes individuales, gracias a una planificación estructurada y flexible; guiada por un liderazgo corporativo de las Fuerzas Armadas, alineados al Plan Nacional de Buen Vivir 2013-2017

Figura No. 53. Definición de negocios

2.1.1. Valores Institucionales

La conducta de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, se mantendrá siempre bajo la práctica de los valores institucionales que se describen en el “Código de Ética”

Tabla No. 54.

Valores de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Valores Institucionales
Honestidad a toda prueba.
Respeto a la libertad de pensamiento.
Orden, puntualidad y disciplina conscientes.
Búsqueda permanente de la calidad y la excelencia.
Igualdad de oportunidades.
Respeto a las personas y los derechos humanos.
Reconocimiento a la voluntad, creatividad y perseverancia.
Práctica de la justicia, solidaridad y lealtad.
Práctica de la verdadera amistad y camaradería.
Cultivo del civismo y respeto al medio ambiente.
Compromiso con la institución y la sociedad.
Identidad institucional.
Liderazgo y emprendimiento.
Pensamiento crítico.
Alta conciencia ciudadana

Fuente: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

2.1.2. Visión

Al 2016, líder en la gestión del conocimiento y de la tecnología en el Sistema de Educación Superior, con reconocimiento internacional y referente de práctica de valores éticos, cívicos y de servicio a la sociedad.

2.1.3. Misión

Formar académicos, profesionales e investigadores de excelencia, creativos, humanistas, con capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta conciencia ciudadana; generar, aplicar y difundir el conocimiento y, proporcionar e implementar alternativas de solución a los problemas del país, acordes con el Plan Nacional de Desarrollo.

2.1.4. Política general

Como institución de educación superior de las Fuerzas Armadas la universidad es dependiente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas en: política institucional en el ámbito de educación superior, designación de autoridades ejecutivas; y asignación del personal militar necesario para su funcionamiento, orientando el esfuerzo institucional de forma sinérgica y participativa hacia la excelencia académica y organizacional.

2.1.5. Políticas de calidad de la Universidad

En la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, nuestros estudiantes y usuarios son las personas más importantes a las que tenemos que servir y satisfacer, cumpliendo con lo que ofrecemos en los plazos establecidos y mejoramiento permanentemente todos los procesos académicos y administrativos.

La exigencia académica, el bienestar y la seguridad de todos quienes conformamos la comunidad ESPE y el respeto al medio ambiente son nuestras

prioridades, para dentro de un marco de principios y valores, desarrollar una Cultura de Calidad Institucional.

2.2 Alineación al Plan Nacional del Buen Vivir – PNBV

Tabla No. 55.

Alineación Plan Estratégico al Plan Estratégico del Buen Vivir.

Objetivo No. 4	“Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”
	4.1 Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato y democratizar el acceso a la educación superior
	4.4 Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas, creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.
	4.5 Potenciar el rol de docentes y otros profesionales de la educación como actores claves en la construcción del Buen Vivir.
	4.6 Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.
	4.7 Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.
	4.9 Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.
Objetivo No. 10	“Impulsar la transformación de la matriz productiva”
	10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.
	10.2 Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.
	10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.
	10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.
	10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas – Mi pymes- en la estructura productiva.
	10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesaria para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación de la riqueza.
Objetivo No. 11	“Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”
	11.1. Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable.
	11.2. Industrializar la actividad minera como eje de la transformación de la matriz productiva, en el marco de la gestión estratégica, sostenible, eficiente, soberana, socialmente justa y ambientalmente sustentable.
	11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnología de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico y profundizar su uso y acceso universal.
	11.4. Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino.
	11.5. Impulsar la industria química, farmacéutica y alimentaria, a través del uso soberano, estratégico y sustentable de la biodiversidad.

Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir.

2.2.1. Objetivos y Estrategias Institucionales

- Posicionar nacional e internacionalmente a la “ESPE”.
- Fomentando la interrelación de la “ESPE” con organismos públicos y privados nacionales e internacionales.
- Certificando y acreditando a la Institución.
- Fortaleciendo la imagen e identidad Institucional.
- Diseñando e implementando sistemas y herramientas tecnológicas que permitan la disponibilidad de la información entiempro real.
- Diseñando e implantando sistemas de gestión institucional.
- Fortalecer la gestión del conocimiento, tecnología e innovación.
- Desarrollando la cultura investigativa a nivel institucional.
- Actualizando la infraestructura tecnológica orientada a la investigación.
- Creando centros de investigación especializada.
- Integrando los niveles de grado y posgrado en la gestión del conocimiento y la investigación.
- Realizando vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva institucional.
- Diversificando la oferta de programas de cuarto nivel.
- Asegurar la formación integral de los estudiantes y la calidad educativa.
- Actualizando la oferta académica.
- Promoviendo la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares.
- Otorgando becas o ayudas económicas para la formación estudiantil.
- Incrementando la movilidad de docentes y estudiantes a nivel nacional e internacional.
- Promoviendo la cultura de evaluación académica.
- Desarrollando la infraestructura física de acuerdo a las necesidades y proyecciones institucionales.
- Auspiciando la formación y la capacitación a los docentes.
- Consolidar la contribución a la solución de problemas comunitarios y a la satisfacción de las necesidades del sector productivo.

- Orientando la vinculación con la comunidad para satisfacer sus necesidades y requerimientos, sin descuidar los sectores vulnerables e históricamente olvidados.
- Fomentando la cultura de emprendimiento.
- Actualizando y diversificando la oferta de prestación de servicios, de proyectos, de consultorías, de asesorías y programas de educación continua, para los sectores públicos y privados.
- Fortalecer la Gestión Administrativa y Financiera de la Institución.
- Incrementando los ingresos por autogestión:
- Implementando el sistema de costos.
- Fortaleciendo la gestión del talento humano.

2.3. Indicadores Estratégicos Institucionales

2.3.1. Indicadores para la Misión:

- Grado de preferencia por los profesionales graduados en la ESPE
- Resultado en el examen nacional de evaluación de carreras y programas académicos
- Número de proyectos de investigación e innovación ejecutados y con resultados de alto impacto científico y tecnológico para el desarrollo nacional

2.3.2. Indicadores para la Visión:

- Posición en el ranking de universidades a nivel latinoamericano y mundial
- Posicionamiento de la imagen “ESPE” en el contexto académico del país.

2.3.3. Indicadores para los Objetivos Estratégicos Institucionales:

- Ubicación en el Ranking internacional de universidades y escuelas politécnicas.

- Índice de crecimiento de la producción académica, de investigación, de desarrollo tecnológico e innovación.
- Porcentaje alcanzado por la institución frente a los parámetros establecidos por el CEAACES.
- Nivel de satisfacción de la comunidad y del sector productivo respecto al aporte de la Institución.
- Porcentaje de contribución por autogestión al presupuesto institucional.

2.3.4. Principios filosóficos

1. La institución se debe fundamentalmente a la nación ecuatoriana; a ella orientado su esfuerzo, contribuyendo a la solución de sus problemas, mediante la formación profesional y técnica, la investigación, y el estudio y planteamiento de soluciones para los problemas del país;
2. La institución es abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, sin proselitismo político, ni religioso;
3. La autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global;
4. La búsqueda permanente de la excelencia a través de la práctica de la cultura de la calidad en todos sus actos;
5. La formación consciente, participativa y crítica con libertad académica y rigor científico, que comprenda y respete los derechos fundamentales del ser humano y de la comunidad;
6. El cultivo de valores morales, éticos y cívicos, respetando los derechos humanos con profunda conciencia ciudadana; coadyuva a la búsqueda de la verdad y forma hombres y mujeres de honor, libres y disciplinados;
7. El mantenimiento de las bases históricas de la identidad nacional, para incrementar el orgullo de lo que somos, y así proyectarnos hacia el futuro;

2.3.5. Perfil Estratégico

Analizando las declaratorias de objetivos, estrategias, misión, visión, principios filosóficos y sobre todo los objetivos y políticas relacionados al Plan Nacional del Buen Vivir; se pueden realizar un perfil estratégico de lo competitividad, de crecimiento intensivo y de ventaja competitiva o desarrollo.

2.3.6. Estrategia de competitividad

El Plan Nacional del Buen Vivir es el norte que debe guiar la gestión estratégica de las Universidades y Politécnicas sobre todo en las instituciones públicas como es el caso de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Tabla No. 56.

Estrategia competitiva de la ESPE.

Estrategia	Definición	Análisis
Diferenciación	Busca hacer que el servicio sea significativamente diferente al de los competidores, o incluso que exista la percepción de que sea único.	La institución busca que su servicio sea diferente a las otra IES, identificándolo como líder y único en el segmento, el cliente con esta estrategia podría llegar a pagar más, lo que significaría mayores ingresos en posgrado y educación continua. La Categoría “A” de la Universidad aporta a la diferenciación por: Imagen de marca Diseño de servicios de calidad.
Líder en costes	Consiste en producir con los costes más bajos posibles, de manera que se pueda ofrecer el producto a un precio inferior al de la competencia, por medio de una ventaja a escala productiva u operativa	No aplica para el caso en análisis, al ser instituciones públicas y mantener la gratuidad de la educación.
Enfoque	Consiste en centrarse en un segmento del mercado, aplicando la diferenciación o el liderazgo en costes, segmentado en un mercado geográfico, que puede servir a un objetivo estratégico estrecho (nicho)	La elección de esta estrategia limitaría demasiado a la Universidad ya que atendería a un solo mercado geográfico y a un segmento de la línea de producto, pudiendo dejar de lado posgrado y educación continua, servicios que permitirán financiar a la Universidad.

Tabla No. 57.

Elección estrategia con objetivos Plan de Buen Vivir de la ESPE.

Objetivos	Políticas	Estrategia
No. 4: “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”	4.1 Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato y democratizar el acceso a la educación superior	
	4.4 Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas, creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.	
	4.5 Potenciar el rol de docentes y otros profesionales de la educación como actores claves en la construcción del Buen Vivir.	
	4.6 Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.	
	4.7 Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.	
	4.9 Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.	
No. 10: “Impulsar la transformación de la matriz productiva”	10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.	
	10.2 Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.	
	10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.	
	10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.	
	10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas – Mipymes- en la estructura productiva.	
No. 11: “Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”	10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesaria para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación de la riqueza.	
	11.1. Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable.	
	11.2. Industrializar la actividad minera como eje de la transformación de la matriz productiva, en el marco de la gestión estratégica, sostenible, eficiente, soberana, socialmente justa y ambientalmente sustentable.	
	11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnología de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico y profundizar su uso y acceso universal.	
	11.4. Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino.	
11.5. Impulsar la industria química, farmacéutica y alimentaria, a través del uso soberano, estratégico y sustentable de la biodiversidad.		

Tabla No. 58.**Estrategia de crecimiento intensivo**

Estrategia	Definición	Análisis
Penetración de mercado	Busca incrementar la participación en el mercado, con los productos actuales y los mercados iguales.	La Universidad mantiene los servicios actuales, incluso pretende reducir su oferta de pregrado (CEAC) en el mercado ecuatoriano, pero la estrategia de penetración de mercado no se ajusta a los objetivos de crecimiento de la Planificación Estratégica Institucional.
Desarrollo de mercado	Incrementar la participación en el mercado, con los productos actuales en mercados nuevos.	Por el momento la Universidad no busca mercados nuevos porque le interesa la diferenciación y futura especialización de sus servicios en el mercado ecuatoriano.
Desarrollo del Producto o Servicio	Incrementar la participación en el mercado, con productos nuevos en los mercados actuales.	La Universidad pretende diversificar su oferta académica con el objetivo de alinearse al Plan Nacional del Buen Vivir.

Tabla No. 59.**Elección estrategia crecimiento con objetivos de la Universidad.**

Objetivos	Políticas	Estrategia
No. 4: “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”	4.1 Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato y democratizar el acceso a la educación superior	<u>Desarrollo de Producto o servicio</u> , la Universidad buscará alinear toda su oferta académica al Plan Nacional del Buen Vivir con énfasis en los cambios de la matriz productiva y energética.
	4.4 Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas, creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.	
	4.5 Potenciar el rol de docentes y otros profesionales de la educación como actores claves en la construcción del Buen Vivir.	
	4.6 Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.	
	4.7 Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.	
No. 10: “Impulsar la	4.9 Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.	
	10.1. Diversificar y generar mayor valor	

CONTINÚA →

Objetivos	Políticas	Estrategia
transformación de la matriz productiva”	<p>agregado en la producción nacional.</p> <p>10.2 Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.</p> <p>10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.</p> <p>10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.</p> <p>10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas – Mipymes- en la estructura productiva.</p> <p>10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesaria para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación de la riqueza.</p>	
No. 11: “Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”	<p>11.1. Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable.</p> <p>11.2. Industrializar la actividad minera como eje de la transformación de la matriz productiva, en el marco de la gestión estratégica, sostenible, eficiente, soberana, socialmente justa y ambientalmente sustentable.</p> <p>11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnología de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico y profundizar su uso y acceso universal.</p> <p>11.4. Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino.</p> <p>11.5. Impulsar la industria química, farmacéutica y alimentaria, a través del uso soberano, estratégico y sustentable de la biodiversidad.</p>	

2.3.7. Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo

Existen 3 formas de obtener una ventaja competitiva, que será determinado como el atributo superior y estratégico que los servicios tienen sobre universidades rivales.

Tabla No. 60.

Elección de estrategia de ventaja competitiva de la ESPE.

Estrategia	Definición	Análisis
Ser el más barato	Implica disminuir lo más posible los costos de producción y distribución que permita ofrecer productos de buena calidad, fiables y de fácil acceso a precios inferiores a los de la competencia para así ganar mercado	La Universidad cumple con la gratuidad de la Educación, por lo que solo se podría aplicar esta estrategia a posgrado y educación continua.
Ofrecer el mejor producto o servicio, Diferenciación	Ofrecer un valor superior al de la competencia con los innovadores que posicionen a la empresa como líder de su industria. Hay que invertir gran cantidad de recursos a la generación de ideas y la búsqueda de nuevas soluciones.	En posgrado y educación continua puede ser una estrategia que beneficiaría el desarrollo de servicios de calidad.
Adecuar la oferta a tu cliente, Enfoque	Enfoca todos los esfuerzos a satisfacer mejor que nadie a segmentos específicos, en lugar de atender a todo el mercado. Implica segmentar con precisión un mercado y ajustar los servicios para que satisfagan a las necesidades de los clientes del segmento.	El enfoque al Plan Nacional del Buen Vivir marca la ruta para la elección de esta estrategia como la más adecuada para la Universidad.

Tabla No. 61.

Elección estrategia ventaja competitiva con objetivos de la ESPE.

Objetivos	Políticas	Estrategia
No. 4: “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”	4.1 Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato y democratizar el acceso a la educación superior	<u>Adecuación la oferta a tu cliente, Enfoque</u> , la orientación de objetivo y políticas respecto al Plan Nacional del Buen Vivir con énfasis en los cambios de la matriz productiva y energética, definen el enfoque hacia el cliente corporativo, y la satisfacción de las necesidades Cliente-Estado.
	4.4 Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas, creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.	
	4.5 Potenciar el rol de docentes y otros profesionales de la educación como actores claves en la construcción del Buen Vivir.	
	4.6 Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo	

CONTINÚA →

Objetivos	Políticas	Estrategia
	<p>y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.</p> <p>4.7 Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.</p> <p>4.9 Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.</p>	
<p>No. 10: “Impulsar la transformación de la matriz productiva”</p>	<p>10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.</p> <p>10.2 Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.</p> <p>10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.</p> <p>10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.</p> <p>10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas – Mipymes- en la estructura productiva.</p> <p>10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesaria para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación de la riqueza.</p>	
<p>No. 11: “Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”</p>	<p>11.1. Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable.</p> <p>11.2. Industrializar la actividad minera como eje de la transformación de la matriz productiva, en el marco de la gestión estratégica, sostenible, eficiente, soberana, socialmente justa y ambientalmente sustentable.</p> <p>11.3. Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnología de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico y profundizar su uso y acceso universal.</p>	

Objetivos	Políticas	Estrategia
	<p>11.4. Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino.</p> <p>11.5. Impulsar la industria química, farmacéutica y alimentaria, a través del uso soberano, estratégico y sustentable de la biodiversidad.</p>	

2.3.8. Definición de la estrategia corporativa

Tabla No. 62.

Definición de la estrategia corporativa de la ESPE.

Perfil estratégico	Estrategias Seleccionadas	Definición de la estrategia corporativa
Estrategia de competitividad	<u>Diferenciación y Enfoque</u> , existe un direccionamiento hacia el cumplimiento de objetivos del Plan del Buen Vivir, por ello lo eficiente será establecer estrategias de diferenciación para luego pasar a las estrategias de enfoque.	Ser la Universidad líder en mercado educativo superior enfocado en la satisfacción del cliente (Corporativo e Individual), encaminado a aportar al Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017) con la creación de servicios de calidad (oferta de pregrado, posgrado y educación continua) que permitan establecer una ventaja competitiva que nos ayude a posicionarnos y mejorar el desempeño frente a la competencia.
Estrategia de crecimiento intensivo	<u>Desarrollo de Producto o servicio</u> , la Universidad buscará alinear toda su oferta académica al Plan Nacional del Buen Vivir con énfasis en los cambios de la matriz productiva y energética.	
Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo	<u>Adecuar la oferta a tu cliente, Enfoque</u> , la orientación de objetivo y políticas respecto al Plan Nacional del Buen Vivir con énfasis en los cambios de la matriz productiva y energética, definen el enfoque hacia el cliente corporativo, y la satisfacción de las necesidades Cliente-Estado.	

Estructura Estratégica Institucional

Matriz de temas estratégicos

Perspectivas o dimensiones estratégicas:

De Talento Humano, Financiera e Infraestructura

2.3.9. Mapa Estratégico Institucional

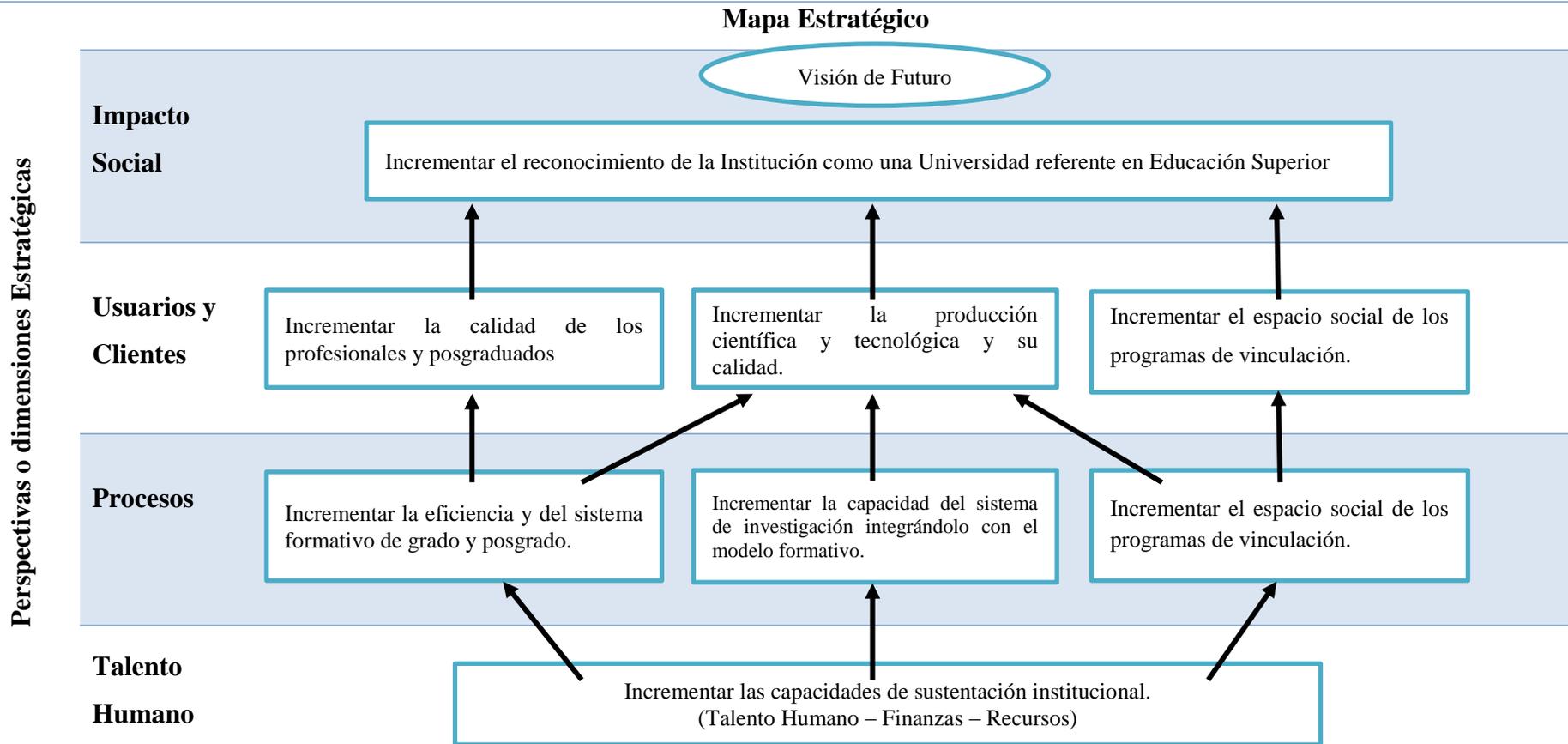


Figura No. 54. Definición de la estrategia corporativa de la ESPE

2.3.10. Catálogo de Objetivos Institucionales y Estrategias

Tabla No. 63.

Catálogo de Objetivos y Estrategias alineadas Marketing.

Objetivos	Indicadores	Estrategias e Iniciativas	Estrategias e Iniciativas de Marketing
Incrementar el reconocimiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE con una institución referente en educación superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la universidad en el contexto de las universidades y escuelas politécnicas del país. • Índice de preferencias social para estudiar en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovar el modelo formativo, orientado al desarrollo de competencias. • Mejorar las competencias del personal académico. • Actualizar la oferta de carreras de grado en áreas específicas del conocimiento. • Actualizar la oferta de programas de posgrado. • Incrementar programas de cuarto nivel conjuntamente con otras universidades nacionales e internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento un Plan de Marketing para posicionar a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. • Establecimiento el Manual de Imagen Corporativa. • Alineación (crear y suprimir carreras) la oferta académica de Pregrado y Posgrado al Plan Nacional de Buen Vivir, Matriz Productiva y Energética. • Potenciación y crear medios de comunicación interna de la Universidad. • Mejoramiento la relación con los medios de comunicación masiva.
Incrementar la capacitación y calidad del sistema de vinculación integrándolo con el sistema de investigación y con el modelo formativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de estudiantes participando en proyectos de vinculación. • Porcentaje de personal académico que participa en actividades de vinculación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la participación de estudiantes y profesores en actividades de vinculación con la sociedad. • Mejorar el sistema de vinculación con la sociedad. • Mejorar los procesos de vinculación articulados a la formación y la investigación, orientados a aplicar alternativas de solución en las zonas de influencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación una directiva de comunicación que establezca el procedimiento para la difusión de los proyectos de vinculación con la colectividad. • Creación campañas publicitarias que promuevan y motiven al investigador.
Incrementar las	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento un

CONTINÚA →

Objetivos	Indicadores	Estrategias e Iniciativas	Estrategias e Iniciativas de Marketing
capacidades de sustentación institucional (Talento Humano- Finanzas- Recursos Físicos y Tecnológicos)	satisfacción con el ambiente o clima laboral. • • Índice de ejecución presupuestaria. • • Tasa de incremento de ingresos por autogestión.	del talento humano • Mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión presupuestaria. • Generar mayor cantidad de recursos financieros por autogestión. • Renovar y desarrollar la infraestructura física y tecnológica de apoyo a la gestión académica y administrativa.	Plan de Marketing para los programas de auto gestión de la Universidad. • •

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.1. Investigación de mercado

La presente investigación de mercado pretende estudiar los principales aspectos o variables del mercado educativo; es decir, que se debe considerar para el desarrollo de las estrategias de posicionamiento de la marca “Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE”, mediante una investigación de mercado, basada en la recolección, registro y análisis sistemático de datos acerca de problemas de productos o servicios, clientes y público a través de la información, para definir problemas y oportunidades para generar, definir y evaluar acciones de marketing.

3.1.1. Propósito de la investigación

Con la promulgación de la Ley Orgánica de la Educación Superior, la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE), la Universidad Comandante Rafael Morán Valverde (UNINAV) y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA) cambian la situación administrativa, patrimonial, legal y jurídica establecida en la disposición transitoria vigésima segunda que establece.

Con este nuevo marco legal y en la actualidad, ante la inestabilidad causada por la creación de las instituciones que norman la educación superior como el Consejo de Educación Superior y el Consejo de Educación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, se enfrenta al desafío de no perder la imagen lograda en 93 años con un evidente cambio de marca y nueva administración, estableciendo las mejores estrategias de marketing sustentadas en la investigación de mercados que permita posicionar la marca como la universidad líder del sistema de educación superior del Ecuador y estar entre las mejores de Latinoamérica.

3.1.2. Planteamiento del problema

La Escuela Politécnica del Ejército se creó en el año de 1922 con el nombre de Escuela de Oficiales Ingenieros, posteriormente se llamaría Escuela de Artillería e Ingenieros en 1936, el progreso alcanzado por la ingeniería y los acontecimientos históricos marcados por la segunda guerra mundial, hicieron que en estas fechas obtenga el nombre de Escuela Técnica de Ingenieros. En 1968 se marca el hecho histórico donde la institución recibe a estudiantes civiles y militares. El 8 de diciembre de 1977 el Congreso Nacional confiere el nombre de Escuela Politécnica del Ejército, nombre que lo cobijaría por 89 años.

La Universidad Naval Comandante Rafael Morán Valverde creada mediante Ley No. 2005-26, publicada en el Registro Oficial No.182 del 6 de enero del 2006, es una institución de educación superior autofinanciada, con personería jurídica, sin fines de lucro, de carácter autónomo en los ámbitos: académico, administrativo y financiero. Sus actividades se regirán por las disposiciones de la Constitución Política de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior, su Reglamento, el Estatuto de la Universidad aprobado por el CONESUP el 5 de mayo de 2006 y los reglamentos que para su obrar interno dictare como lo faculta la Ley.

El 4 de junio de 1954 se crea la Escuela de Especialidades de Estado Mayor de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, iniciándose la primera promoción con las especialidades de Aeromedicina, Meteorología y Motores recíprocos, se incrementó tanto en número de alumnos, y las especialidades como: Mantenimiento de Aviones Jet y Recíprocos, Equipos de Vuelo, Aeromedicina, Control y Finanzas y Administración de Personal. (Universidad Naval Comandante Rubén Morán Valverde, 2015)

En enero de 1971 la Escuela recibe la orden de trasladarse a la ciudad de Guayaquil, y el 6 de agosto de 1976 la Escuela de Especialidades se traslada a la ciudad de Latacunga, denominada posteriormente Base Aérea Cotopaxi y actualmente Ala de Investigación y Desarrollo No. 12.A partir del 1 de enero de 1982 la Escuela de Especialidades de la Fuerza Aérea, cambió de nombre por

Escuela Técnica Aeronáutica de la Fuerza Aérea. En 1990 la Escuela Técnica Aeronáutica de la Fuerza Aérea, cambió el nombre a Escuela Técnica de la Fuerza Aérea (ETFA). El 8 de noviembre de 1999, mediante Acuerdo Ministerial No. 3237 del Ministerio de Educación Pública, Cultura y Deportes, la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea se transforma en Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA), constituyéndose de esta manera en un centro académico de formación tecnológica superior regida por las leyes y reglamentos de educación superior correspondiente y registrado en el CONESUP con el número 05-003 de fecha 20 de septiembre del 2000. Para este entonces el ITSA abre sus puertas al personal civil para que ingresen a esta institución y se preparen tecnológicamente y así formar profesionales tecnólogos que cumplirán tareas calificadas en el campo de la aviación civil y militar (ITSA, s.f).

Con la promulgación de la Ley Orgánica de la Educación Superior, la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE), la Universidad Comandante Rafael Morán Valverde (UNINAV) y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA) cambian la situación administrativa, patrimonial, legal y jurídica establecida en la disposición transitoria vigésima segunda que establece.

Vigésimo Segunda.- A partir de la vigencia de esta Ley se integran la Escuela Politécnica del Ejército ESPE, la Universidad Naval Comandante Rafael Morán Valverde UNINAV y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico ITSA conformando la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE”.

La información académica, técnica y administrativa de los centros de educación antes mencionados será unificada en la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE y a partir de la presente ley, en un plazo máximo de un año, los patrimonios de los centros de educación superior que integran la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, conformarán en el patrimonio de ésta.

En su calidad de universidad pública la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, será participe de las rentas que el estado destina a la Educación Superior.

En el plazo máximo de 180 días de promulgada esta ley, se desarrollarán los procedimientos necesarios para integrar la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE la formulación de su estatuto, de acuerdo con los fines y objetivos específicos, conforme a las políticas de defina el Ministerio de Defensa Nacional.

Concluido el trámite Institucional, se remitirá el estatuto al Consejo de Educación Superior para su aprobación. Mientras dure esta aprobación y hasta la plena conformación del máximo órgano colegiado de esta universidad, continuarán en sus funciones las autoridades de los centros de educación superior que integran la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.

Se garantiza la estabilidad de docentes, servidores, y trabajadores de los centros de educación superior que integran la Universidad de la Fuerzas Armadas- ESPE.

La Universidad de la Fuerzas Armadas- ESPE, está constituida por las tres ramas de las Fuerzas Armadas: Fuerzas Terrestre, Fuerza Aérea, y Naval, las tres instituciones regirán la administración y rectoría por un período de cinco años cada uno, iniciando la primera administración la Fuerzas Terrestre considerando la trascendencia y experiencia que tiene la Fuerza Terrestre en más de 89 años de fructífera labor en la educación superior de país. (Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, 2010)

Con este nuevo marco legal y en la actualidad, ante la inestabilidad causada por la creación de las instituciones que norman la educación superior como el Consejo de Educación Superior y el Consejo de Educación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, se enfrenta al desafío de no perder la imagen lograda en 93 años, con un evidente cambio de marca y nueva administración, teniendo la necesidad de establecer las mejores estrategias de marketing sustentadas en la investigación de mercados y en la instauración del estrategias de marketing institucional que le permita posicionar la marca como la mejor universidad del Ecuador y estar entre las mejores de Latinoamérica.

3.2. Objetivo de la investigación

3.2.1. Objetivo general

- Estructurar una propuesta estratégica que permita posicionar adecuadamente a la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.

3.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional relacionado con la imagen de la “ESPE” frente al cambio de denominación.
- Alinear la propuesta estratégica de marketing al direccionamiento estratégico de la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, mediante la estructuración de acciones, estrategias y programas orientados al posicionamiento en el mercado educativo que contenga un presupuesto.
- Determinar la estructura del mercado relevante y una ventaja competitiva diferenciadora con valor en los usuarios que nos permita realizar una segmentación del mercado basados en el enfoque de mercado.

3.3. Diseño de investigación

Determinar el plano o estructura nos permite llevar a cabo la investigación. Malontra (2008) especifica que los detalles de los procedimientos necesarios a fin de obtener la información que se necesita para estructurar o resolver problemas de investigación de mercados.

En lo relacionado con el enfoque de la investigación es mixto porque permite vincular datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para responder a un planteamiento del problema. Hernández et al, (2006) señalan que en la investigación debe primar “la libertad del método”, o bien ambos, aceptando el paradigma mixto que lo impulsan por años.

En otras palabras, se usan métodos cuantitativos y cualitativos por la facilidad de conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa. El enfoque mixto utiliza los dos enfoques para responder a distintas preguntas de investigación de un plan, mezclando la lógica inductiva y deductiva.

De esta manera estamos entendiendo los fenómenos y fuerzas que actúan en el mercado para un adecuado posicionamiento, como entender tendencias y movimientos del mercado.

Como fue evidente en la primera etapa existió poca información o investigación formal relacionada con el posicionamiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por el escenario de reciente creación.

3.3.1. Tipos de investigación

3.3.2. Investigación concluyente

Nos suministra información que ayuda a evaluar y seleccionar un curso de acción; sus características están basadas en procedimientos formales de investigación, en cumplimiento de los objetivos y necesidades de información claramente definidos.

Es pertinente realizar un cuestionario detallado y un plan formal de muestreo. De acuerdo con las alternativas y el enfoque de investigación.

Esta investigación nos ayuda a tomar decisiones que permiten concluir las estrategias de marketing de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Investigación descriptiva

Especifica las características importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis, selecciona una serie de variables y mide una de ellas.

Esta investigación gracias a sus características nos permitirá medir con mayor precisión las variables sujetas a un análisis, sirviéndonos en la descripción del segmento de mercado,

3.4. Metodología y Tamaño de la Muestra

3.4.1. Metodología de la Investigación

Todo proyecto de investigación bien concebido está determinado en gran parte por la metodología que implican los procedimientos a seguir para lograr el objetivo del conocimiento científico.

Los proyectos de investigación implican la definición del plan orientador de la recogida y análisis de datos (Churchill, 2001).

En palabras sencillas la metodología es el conocimiento del método, mientras que el método es la sucesión de pasos que se deben dar para describir nuevos conocimientos, la metodología es el conocimiento de esos pasos.

3.4.2. Métodos de la Investigación

Método inductivo.- plantea establece enunciados universales ciertos a partir de la experiencia; esto es, ir de lo específico a lo general, observando los fenómenos de la realidad a la ley universal que los contiene.

Este método será usado culminada la investigación de mercado el momento de establecer criterios o conclusiones parciales realizando un análisis detallado de la información obtenida.

Método deductivo.- partimos de enunciados de carácter universal usando métodos científicos a conclusiones de tipo particular, es decir de lo general a lo particular.

El método deductivo permite reunir un conjunto de referencias testimoniales, hechos relevantes que, por el momento son complejos, para ir determinando las posibles estrategias que aporten al posicionamiento de la nueva institución.

Estudio descriptivo concluyente es necesario para establecer las características que determinen una adecuada concepción de las estrategias cuya principal postulación es el posicionamiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.

Método analítico.- el método permite separar los elementos de un fenómeno y se revisa ordenadamente cada uno de ellos por separado.

Con la ayuda de este método se podrán analizar las preguntas de los cuestionarios y determinar importantes conclusiones del trabajo realizado.

Método científico.- es la abstracción de las actividades que los investigadores realizan, concentrando su atención en el proceso de adquisición del conocimiento.

Toda la información obtenida se transformará en conocimiento para cumplir con los objetivos planteados basados, por ellos el método científico se plantea en toda la investigación.

3.4.3. Técnicas de investigación

La técnica es importante porque nos permite establecer la estructura que guía la investigación científica.

Técnica documental.- permite recopilarla información concerniente a las 3 instituciones de estudio en el marco de la Educación Superior, para enunciar las teorías que sustentan el estudio, dando una base para la investigación de los fenómenos.

Técnicas de campo.- es determinante tener un contacto directo con el objetivo de estudio, además del el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en el búsqueda de la verdad objetiva.

Las técnicas de campo son el instrumento que logra recabar información de los actores, existiendo varios procedimientos.

Entrevistas.- La entrevista es una herramienta íntima, flexible y abierta, que se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otros (entrevistados) (Hernández, et al, 2006).

En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.

Entrevista semiestructuradas, por medio de esta herramienta mantendremos una guía de asuntos y preguntas donde el entrevistador tiene la libertad de introducir adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (Hernández, et al. 2006).

Aprovechando la relación con los directivos, Romeo Carvajal Raura obtendrá información de directivos y expertos en educación superior; así como de empresarios vinculados a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, SENESCYT, CES y CEAACES que conocen el tema y pueden aportar con enfoques a la investigación.

La observación.- es un método clásico de investigación científica; se constituye en la manera básica de por medio del cual se obtiene información acerca del mundo que nos rodea.

Al ser el autor parte de la institución en el área de marketing, la observación es utilizada en el comportamiento del cliente interno y externo, utilizando para ello una observación participativa por la interacción con los sujetos observados.

3.4.4. La Encuesta

Esta técnica de obtención de información sociológica nos permite mediante un cuestionario previamente elaborado, conocer la opinión del sujeto seleccionado en una muestra sobre un tema determinado y de interés para Romeo Carvajal Raura. Cuenta con una estructura lógica rígida que permanece inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo.

En el estudio se ejecutará dos tipos de encuestas personales dirigidas a docentes y estudiantes que concurren a clases de manera aleatoria. Un porcentaje de las encuestas se ejecutarán en la Sede Latacunga que cuenta con un considerable número de estudiantes y docentes.

3.4.5. Características de la Encuesta

Se mantendrá un especial cuidado en que el cuestionario tenga relación con los objetivos específicos de la investigación.

- Información personal
- Información sobre atributos
- Información sobre el posicionamiento
- Información de satisfacción del servicio.
- Información sobre la atención al cliente

Con el objetivo de recaudar información se contará con preguntas cerradas y de selección múltiple, de manera que facilite la tabulación y análisis de las variables.

3.4.6. Tipos y Tamaños de la muestra

Muestra.- la muestra es una parte de la población o un conjunto de unidades, que es obtenida mediante un proceso u otro, usualmente por selección deliberada, con el objetivo de investigar las propiedades de la población o conjunto original.

El tamaño de la muestra se determinará en función de la población objetivo de docentes y estudiantes. El análisis se efectuará mediante la ayuda del software SPSS herramienta que permitirá recopilar la información y realizar la tabulación y análisis correspondiente.

Finalmente se incluirán las estrategias generales y específicas de posicionamiento institucional; la estructura y concepción de las estrategias se consideran de vital importancia para el éxito en la determinación de las estrategias de la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.

Conocida la importancia que tendrá la estructura de las estrategias se realizará la primera validación con los directivos (Rectores, Vicerrectores, Directores) y el equipo asesor de la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.

Muestreo estadístico.- consiste en garantizar la representatividad de la muestra a través de la selección de la selección que se va a estudiar, analizar o investigar las propiedades de una parte o subconjunto de la población o universo.

3.5. Procedimientos de medida y graduación

Las medidas de medida de graduación a utilizar son: Nominal. Ordinal, de Razón e Intervalos, escalas que nos permitirán valorar las necesidades, gustos y preferencias de los clientes de la Institución.

3.5.1. Cálculo del tamaño de la muestra

Como el estudio necesita dos muestras se necesita conocer el universo de docentes y estudiantes, las probabilidades “p” y “q” y el error de estimación que es un valor que tiene relación inversa con el tamaño de la muestra.

Como es lógico el estudio necesita de un alto nivel de confiabilidad, por ello se considera el 95 % de nivel de confianza con un error del 5 % para el cálculo de la muestra.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra tratándose de muestra finitas ya que no pasa de 100.000 individuos es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Valores:

N.- es el tamaño de la población de docentes y docentes.

Docentes=1102

Estudiantes= 10659

Z.- es el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado, en nuestro caso y para docentes y estudiantes es de 95 %, considerando que es un porcentaje bastante aceptable de confiabilidad, con este nivel de confianza el valor es de 1,96.

p.- es la probabilidad de éxito del evento, el valor es de 0,5

q.- es la probabilidad de fracaso del evento, el valor es de 0,5

e.- el error permisible del estudio, el valor es de 5 %, es decir 0,05

Tabla No. 64.**Datos de tamaño de la muestra**

Descripción	Datos	Docentes	Estudiantes
Población	N	1102	10659
Intervalo de confianza	Z	1,96	1,96
Error	E	0,05	0,05
Porcentaje de Éxito	P	0,50	0,50
Porcentaje de fracaso	Q	0,50	0,50

- **Muestra de docentes**

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(1102)}{(0,05)^2(1102 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} = 276,42$$

$$n = 276$$

- **Muestra de estudiantes**

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(10659)}{(0,05)^2(10659 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} = 356,35$$

$$n = 356$$

Luego del cálculo de la muestra se obtiene los resultados de docentes y estudiantes:

Tabla No. 65.**Resultados del cálculo de la muestra**

Descripción	Muestra
Docentes	276
Estudiantes	356

Considerando las Sedes y Unidades Académicas Descentralizadas se realiza una división porcentual en función del número de estudiantes y docentes para obtener las muestras que se deberán tomar en estos lugares de estudios pertenecientes a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Tabla No. 66.**Muestra docentes: Sede o U. Descentralizada**

No.	Sedes/ U. Descentralizadas	Población	%	Muestra
1	Sangolquí	823	75	206
2	Sede Latacunga	225	20	56
3	Hacienda El Prado	31	3	8
4	Hacienda San Antonio	23	2	6
	TOTAL	1102	100,0	276

Tabla No. 67.**Porcentaje de muestra estudiantes Sede o U. Descentralizada**

No.	Sedes/ U. Descentralizadas	Población	%	Muestra
1	Sangolquí	5231	49	175
2	Sede Latacunga	2056	19	69
3	Hacienda El Prado	340	3	11
4	Hacienda San Antonio	190	2	6
5	Héroes de Cenepa	833	8	28
6	Distancia	1183	11	40
7	Posgrados	826	8	28
	TOTAL	10659	100,0	356

3.6. Presentación de resultados

3.6.1. Encuesta Dirigida A Docentes

1.- ¿Determine el nivel de su preparación académica más alta que posee la Universidad?

Tabla No. 68.

Preparación académica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Técnico Superior	0	0%
Tercer Nivel	0	0%
Cuarto Nivel	276	100%
Total	276	100%

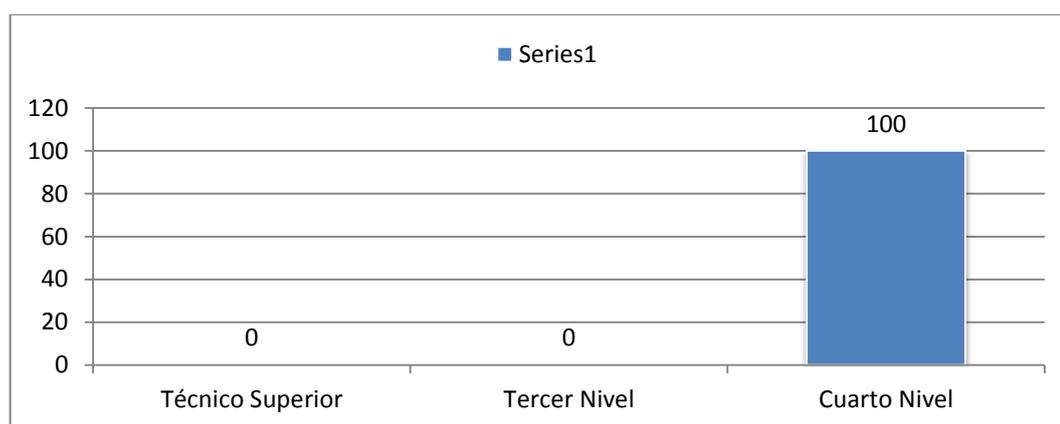


Figura No. 55. Preparación académica

Análisis: La investigación indica que de 276 personas que representan el 100%, el 0% de los encuestados manifiestan que tienen un nivel técnico superior, el 0% indica que poseen un tercer nivel y el 100% indica que tienen un cuarto nivel.

Interpretación: La investigación indica que el nivel académico de todos los docentes es de cuarto nivel, hecho que aporta a la percepción de calidad académica y los índices dispuestos por el CEAACES, contribuyendo al posicionamiento de la Universidad en el grupo objetivo.

2.- ¿Recibe capacitación en temas andragógicos y pedagógicos?

Tabla No. 69.

Capacitación en distintos temas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cada 4 meses	44	16%
Cada 8 meses	170	62%
Año	62	22%
Total	276	100%

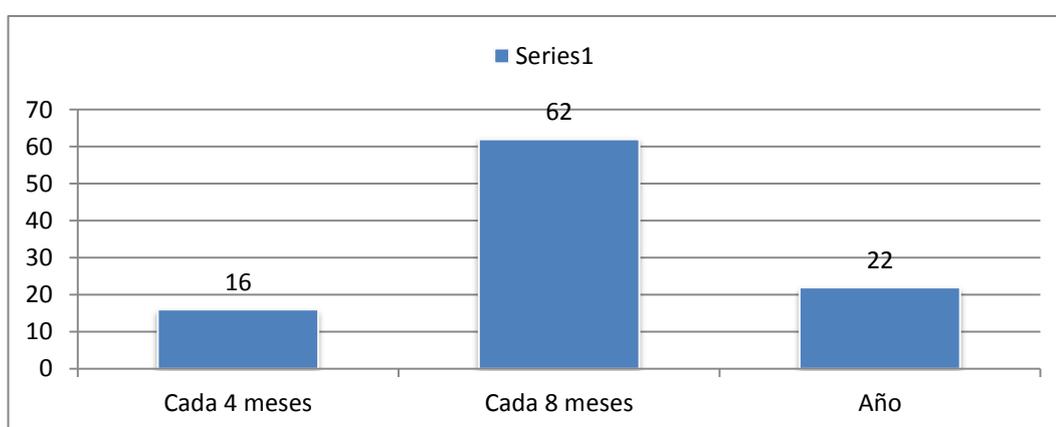


Figura No. 56. Capacitación en distintos temas

Análisis: Se observa que de 276 personas que representan el 100%, el 16% de los encuestados manifiestan que reciben capacitación cada 4 meses, el 62% indica que cada 8 meses y el 22% indica que año.

Interpretación: Se observa que los docentes tienen una relativa preparación en temas pedagógicos y andragógicos durante el año, este dato afecta directamente al proceso enseñanza aprendizaje por la falta de conocimientos para enseñar al estudiante, afectando al servicio entregado al “cliente”

3.- ¿Recibe capacitación periódicamente en temas de investigación científica?

Tabla No. 70.

Capacitación en temas de investigación científica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	210	77%
Ocasionalmente	56	21%
Nunca	10	2%
Total	276	100%

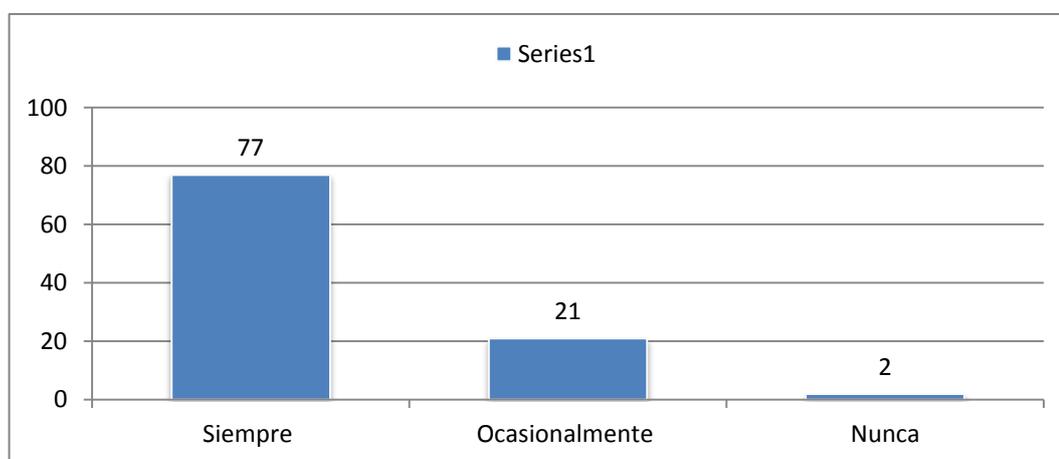


Figura No. 57. Capacitación en temas de investigación científica

Análisis: De la población totalde 276 personas que representan el 100%, el 77% de los encuestados manifiestan que siempre reciben capacitación, el 21% indica que ocasionalmente y el 2% indica que nunca reciben.

Interpretación: De la población total la mayoría manifiesta que recibe capacitación en temas de investigación, hecho que contribuye a incrementar los proyectos de iniciación científica mejorando los índices de evaluación dispuestos por el CEAACES.

4.- ¿La Institución cubre sus expectativas económicas?

Tabla No. 71.

Expectativas económicas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy satisfactorio	53	20%
Satisfactorio	98	36%
Poco Satisfactorio	125	44%
Total	276	100%

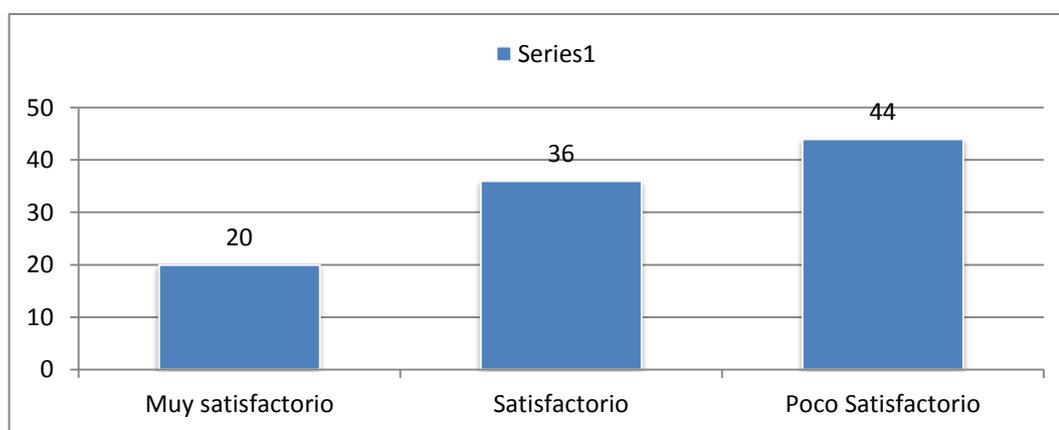


Figura No. 58. Expectativas económicas

Análisis: Se determina que de 276 personas que representan el 100%, el 20% de los encuestados manifiestan que el cumplimiento de sus expectativas es de muy satisfactorio, el 36% indica que es satisfactorio y el 44% indica que es poco satisfactorio.

Interpretación: Se determina que los docentes no se encuentran satisfechos con el salario que perciben, creando un ambiente de inconformidad que puede ocasionar problemas de motivación en la entrega del servicio del docente, afectando a los objetivos estratégicos.

5.- ¿La Universidad motiva su trabajo?

Tabla No. 72.

Motivación de trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	113	41%
Ocasionalmente	70	26%
Nunca	93	33%
Total	276	100%

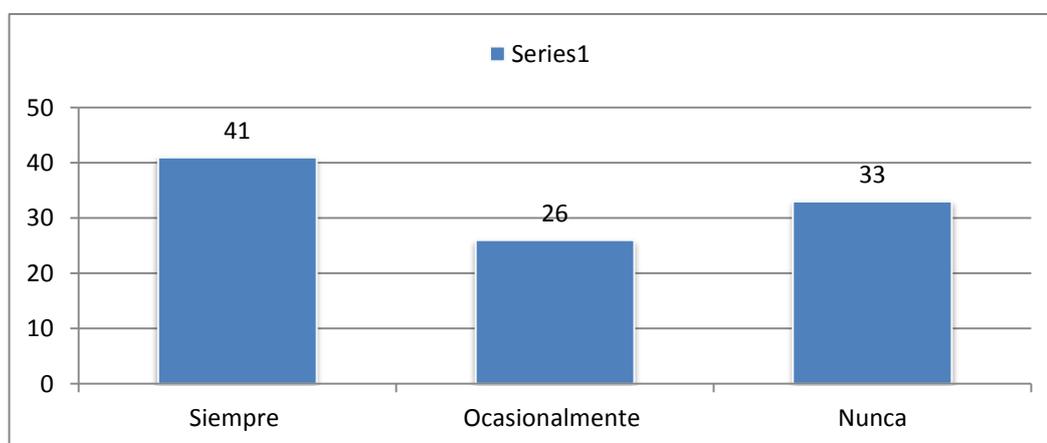


Figura No. 59. Motivación de trabajo

Análisis: Se analiza que de 276 personas que representan el 100%, el 41% de los encuestados manifiestan que siempre se motiva su trabajo, el 26% indica que es ocasionalmente y el 33% indica que nunca reciben motivación.

Interpretación: Se analiza que el docente no se encuentra motivado, hecho que podría interpretarse como que existen pocos incentivos y reconocimientos a la labor del maestro, esto afecta a la producción de investigación, docencia y vinculación, pilares de estrategias de la Universidad.

6.- ¿Cómo considera el clima laboral de la Universidad para el desarrollo de su trabajo?

Tabla No. 73.

Clima laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Motivante	81	30%
Indiferente	80	29%
Estresante	115	41%
Total	276	100%

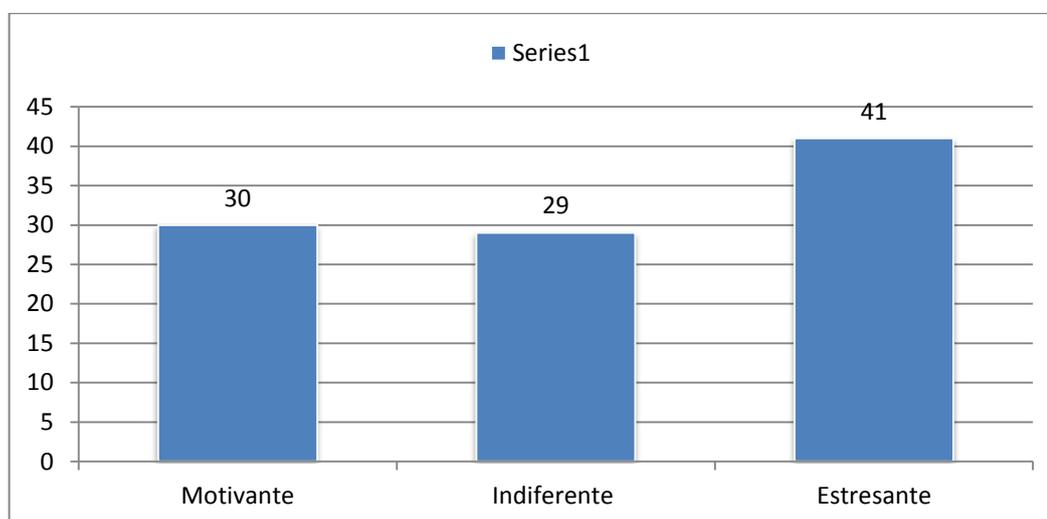


Figura No. 60. Clima laboral

Análisis: La investigación indica que de 276 personas que representan el 100%, el 30% de los encuestados manifiestan que el clima laboral es motivante, el 29% indica que es indiferente y el 41% da a conocer que es estresante.

Interpretación: La investigación indica que el ambiente para el docente en la universidad es estresante, por lo tanto afecta al proceso de enseñanza aprendizaje y a la entrega de un buen servicio al usuario.

7.- ¿Cómo considera que se encuentran los procesos educativos de la Universidad?

Tabla No. 74.

Procesos educativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cumpliendo siempre los objetivos estratégicos	143	52%
Cumpliendo ocasionalmente los objetivos estratégicos	81	30%
No cumpliendo los objetivos estratégicos	52	18%
Total	276	100%

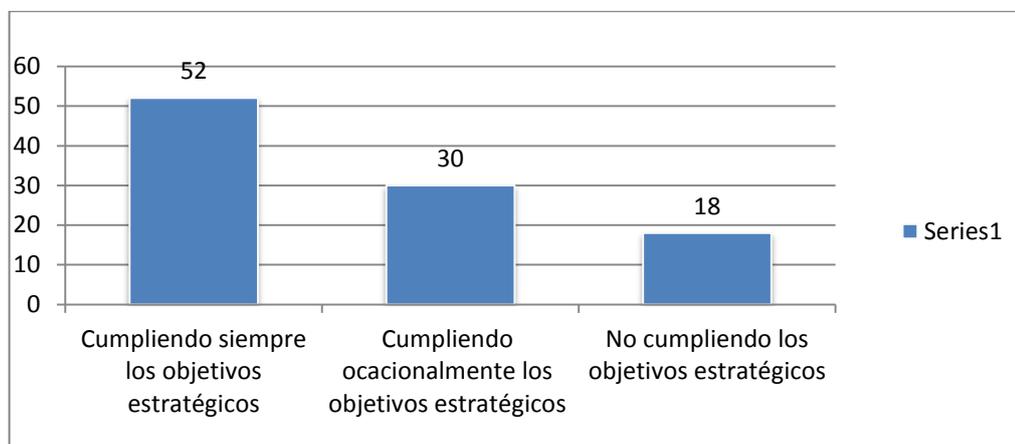


Figura No. 61. Procesos educativos

Análisis: Es importante denotar de 276 personas que representan el 100%, el 52% de los encuestados manifiestan que hay un cumplimiento siempre con los objetivos estratégicos, el 30% indica que el cumplimiento es ocasionalmente respecto a los objetivos estratégicos y el 18% indica que no hay cumplimiento con los objetivos estratégicos.

Interpretación: Es importante denotar que la mayoría de los docentes piensa que la Institución se encuentra cumpliendo con los objetivos estratégicos, permitiendo mantener la percepción de calidad en la mente del docente aportando al posicionamiento y Top of mine.

8.- ¿Cómo considera a la comunicación institucional dentro de la Universidad?

Tabla No. 75.

Comunicación institucional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
MUY ADECUADA	57	21%
ADECUADA	132	48%
INADECUADA	87	31%
Total	276	100%

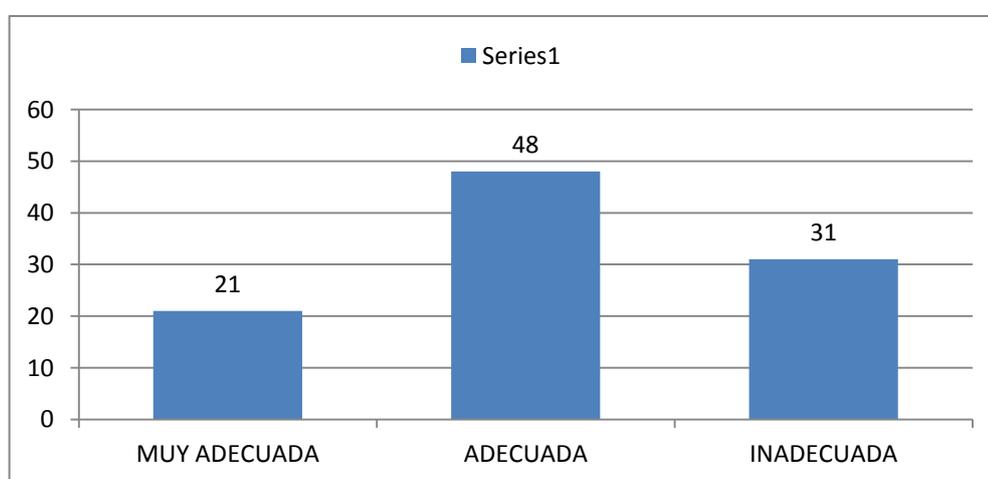


Figura No. 62. Comunicación institucional

Análisis: Se puede determinar que de 276 personas que representan el 100%, el 21% de los encuestados manifiestan que la comunicación es muy adecuada, el 48% indica que es adecuada y el 31% indica que es muy poco adecuada.

Interpretación: Se puede determinar que menos de la mitad de los docentes considera que la comunicación interna es adecuada, pero que se requiere mejorar la información y comunicación del quehacer universitario para alcanzar un mejor promedio de satisfacción.

9.- ¿Cómo considera la difusión externa de la Institucional?

Tabla No. 76.

Difusión externa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy Eficiente	78	29%
Eficiente	74	27%
Deficiente	124	44%
Total	276	100%

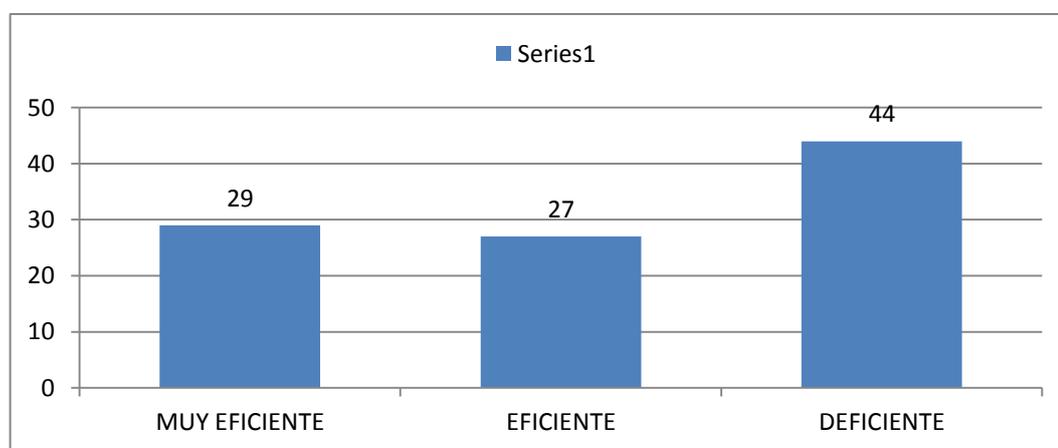


Figura No. 63. Difusión externa

Análisis: El análisis indica que de 276 personas que representan el 100%, el 29% de los encuestados manifiestan que la difusión externa es muy eficiente, el 27% indica que es eficiente y el 44% indica que es en su gran parte deficiente.

Interpretación: El análisis indica que la comunicación externa es deficiente, hecho que afecta directamente al posicionamiento de la Universidad ya que la colectividad no se entera del quehacer en áreas de investigación, docencia y vinculación con la colectividad.

10.- ¿Considera que los medios digitales y redes sociales son importantes para el posicionamiento Institucional?

Tabla No. 77.

Importancia de los medios digitales y redes sociales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	246	90%
Ocasionalmente	27	10%
Nunca	3	0%
Total	276	100%

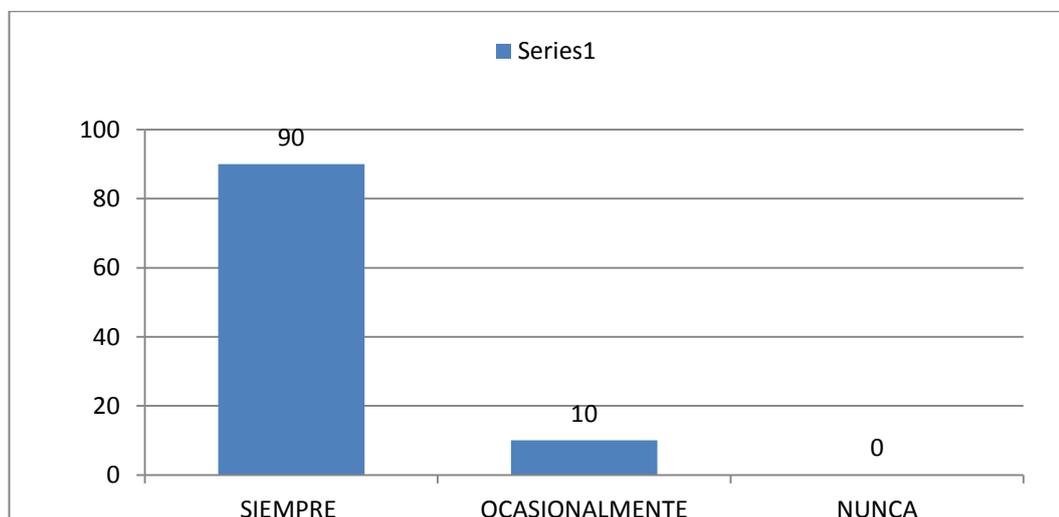


Figura No. 64. Importancia de los medios digitales y redes sociales

Análisis: Se puede determinar que de 276 personas que representan el 100%, el 90% de los encuestados manifiestan que siempre se los considera importantes, el 10% indica que es ocasionalmente y el 0% indica que nunca los consideran importantes.

Interpretación: Se puede determinar que los medios digitales y las redes sociales son un mecanismo determinante para establecer las estrategias de comunicación y posicionamiento de la Universidad.

11.- ¿Cómo percibe la calificación otorgada a la Universidad por el CEAACES?

Tabla No. 78.

Categoría de otorgada

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	203	74%
Adecuada	63	23%
Poco Adecuada	10	3%
Total	276	100%

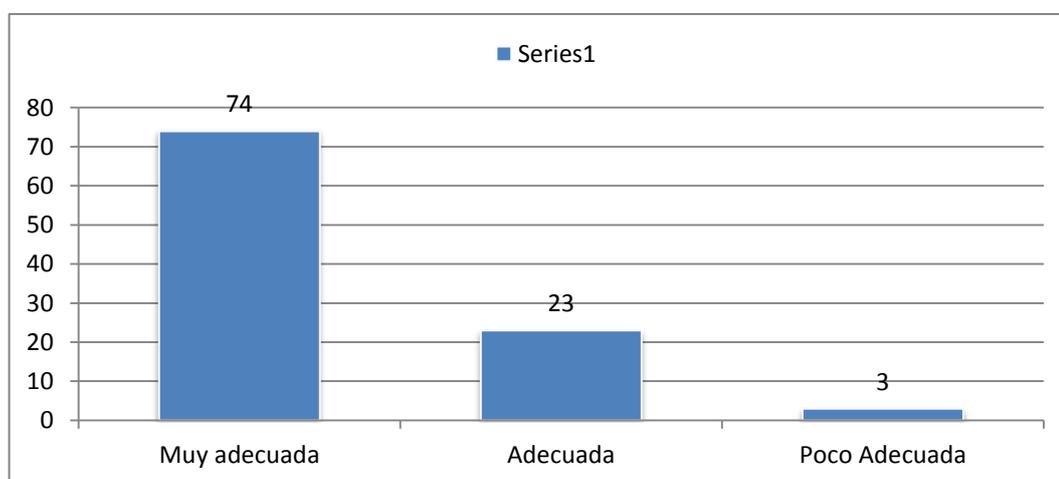


Figura No. 65. Categoría de otorgada

Análisis: La investigación indica que de 276 personas que representan el 100%, el 74% de los encuestados manifiestan que la categoría otorgada muy adecuada, el 23% indica que es adecuada y el 3% da a conocer que es poco adecuada.

Interpretación: La investigación indica que el docente se encuentra identificado con la categoría otorgada a la Institución, existiendo pertenencia con la marca Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

12.- ¿Cómo se encuentra la Universidad preparada para afrontar otra evaluación del CEAACES?

Tabla No. 79.

Preparación para evaluación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Con todos los parámetros	190	69%
Con algunos parámetros	80	29%
Sin parámetros	6	2%
Total	276	100%

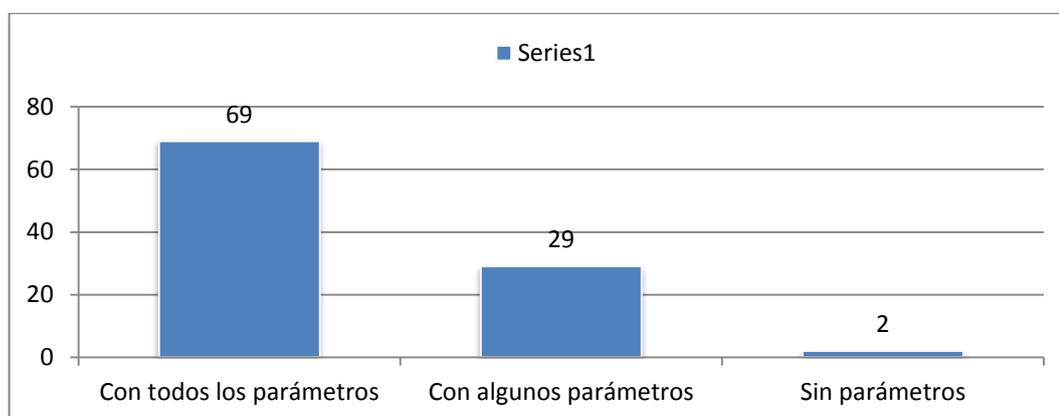


Figura No. 66. Preparación para evaluación

Análisis: Se analiza que de 276 personas que representan el 100%, el 69% de los encuestados manifiestan que se encuentran para la evaluación con todos los parámetros requeridos, el 29% indica que esta con algunos parámetros y el 2% indica que se hallan sin parámetros.

Interpretación: Se analiza que el docente se encuentra consiente de la labor desarrollada en beneficio de la acreditación, fruto de la participación su participación los procesos del CEAACES.

13.- ¿La Universidad cuenta con un programa de seguimiento al graduado?

Tabla No. 80.

Programa de seguimiento

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	263	96%
NO	0	0%
Desconozco	13	4%
Total	276	100%

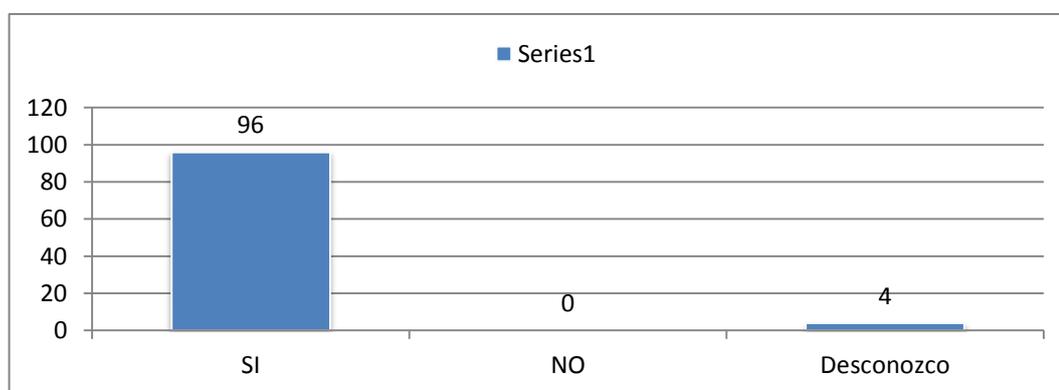


Figura No. 67. Programa de seguimiento

Análisis: Se observa que de 276 personas que representan el 100%, el 96% de los encuestados manifiestan que si se cuenta con un seguimiento, el 0% indica que no y el 4% indican que desconocen.

Interpretación: Se observa que el docente conoce de la existencia de los programas de seguimiento al graduado por su participación en las actividades desarrolladas, esto reafirma en la mente del docente el interés que existe de parte de la Universidad por mejorar el servicio a los nuevos profesionales.

14.- ¿La oferta académica tiene concordancia con la matriz productiva?

Tabla No. 81.

Matriz productiva en concordancia académica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
En todas sus carreras	13	5%
Algunas carreras	259	94%
Ninguna carreras	4	1%
Total	276	100%

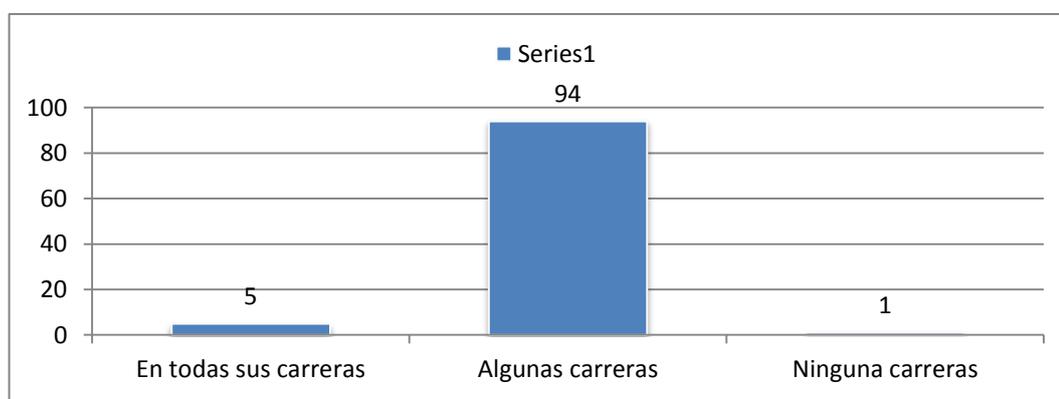


Figura No. 68. Matriz productiva en concordancia académica

Análisis: Es importante destacar que de 276 personas que representan el 100%, el 5% de los encuestados manifiestan que hay concordancia en todas sus carreras, el 94% indica que es en algunas carreras y el 1% indica que no hay en ninguna de las carreras.

Interpretación: Es importante destacar que la docencia piensa que solo algunas carreras tienen concordancia con la matriz productiva, hecho que sugiere la renovación de la oferta académica de sus servicios la cual deberá estar alineada a la matriz productiva.

15.- ¿Existen convenios interinstitucionales para ofertas laborales de graduados?

Tabla No. 82.

Convenios interinstitucionales con graduados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	249	91%
NO	0	0%
Desconozco	27	9%
Total	276	100%

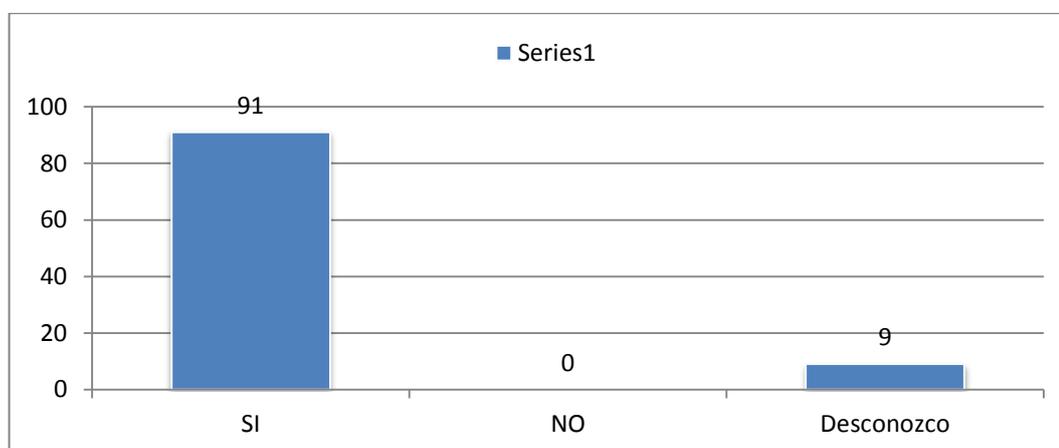


Figura No. 69. Convenios interinstitucionales con graduados

Análisis: Se analiza que de 276 personas que representan el 100%, el 91% de los encuestados manifiestan que si existen convenios, el 0% indica que no y el 9% indican que desconocen sobre el tema.

Interpretación: Se analiza que los docentes conocen la existencia de oferta laboral para los graduados, lo que mejorará la información que el estudiante reciba del docente.

16.- ¿Cómo consibe a la infraestructura de la Universidad?

Tabla No. 83.

Infraestructura universitaria

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	221	80%
Adecuada	55	20%
Inadecuada	0	0%
Total	276	100%

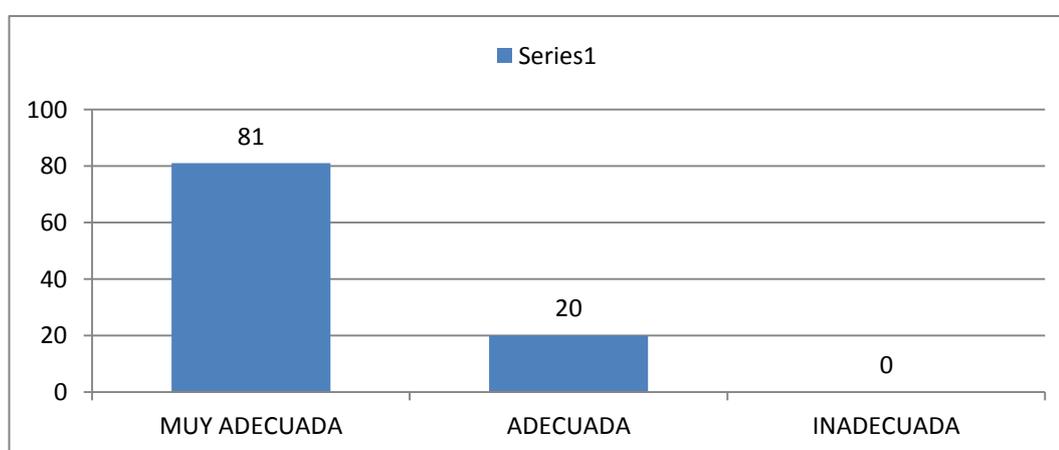


Figura No. 70. Infraestructura universitaria

Análisis: Los datos obtenidos indican que de 276 personas que representan el 100%, el 80% de los encuestados manifiestan que la infraestructura está muy adecuada, el 20% indica que es adecuada y el 0% indica que se encuentra inadecuada.

Interpretación: Los datos obtenidos indican que la infraestructura de la Universidad es percibida como muy adecuada para el desarrollo de las actividades de enseñanza, contribuyendo a la calidad del servicio y la percepción que tiene el usuario.

17.- ¿La tecnología de información y comunicación están acordes a las necesidades cognitivas del estudiante?

Tabla No. 84.

Tecnología acorde con las necesidades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	9	4%
NO	178	65%
DESCONOZCO	89	31%
Total	276	100%

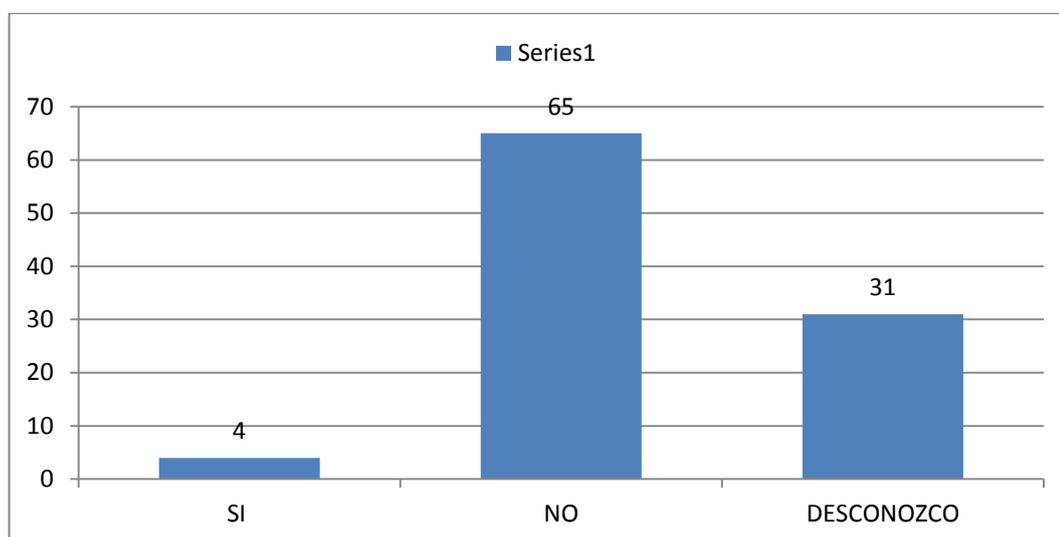


Figura No. 71. Tecnología acorde con las necesidades

Análisis: Los resultados indican que de 276 personas que representan el 100%, el 4% de los encuestados manifiestan que se esta acorde a las necesidades, el 65% indica que no y el 31% indican que desconocen.

Interpretación: Los resultados indican que las TIC'S requieren mejorar el servicio dada la importancia que tiene en la actualidad las tecnologías de comunicación e información, a fin de entregar un mejor servicio al estudiante en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero es indispensable mejorar.

8.- ¿Cómo considera que se encuentra la Universidad en el mercado educativo?

Tabla No. 85.

Posición en mercado educativo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy competitiva	28	11%
Competitiva	78	29%
No Competitiva	170	60%
Total	276	100%

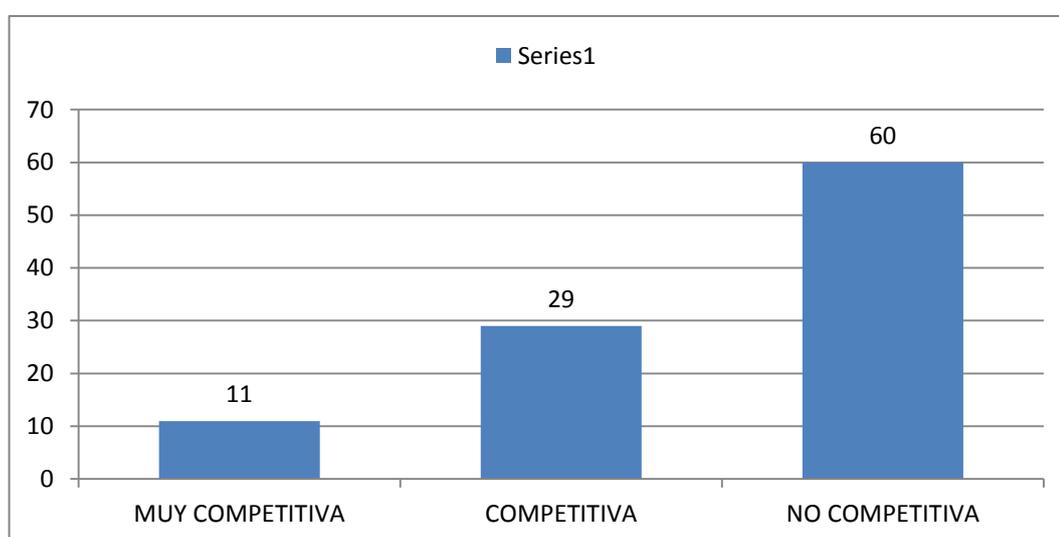


Figura No. 72. Posición en mercado educativo

Análisis: Es importante analizar que de 276 personas que representan el 100%, el 11% de los encuestados manifiestan que se encuentra muy competitiva, el 29% indica que es competitiva y el 60% indica que es deficiente.

Interpretación: Es importante analizar que la mayoría de docentes considera que la Universidad no es competitiva en el mercado educativo, manifestándose la necesidad de implementar estrategias de marketing para mejorar la competitividad.

19.- ¿Está de acuerdo que se implemente un plan de marketing en la Universidad?

Tabla No. 86.

Implementación de un plan de marketing

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	276	100%
NO	0	0%
Total	276	100%

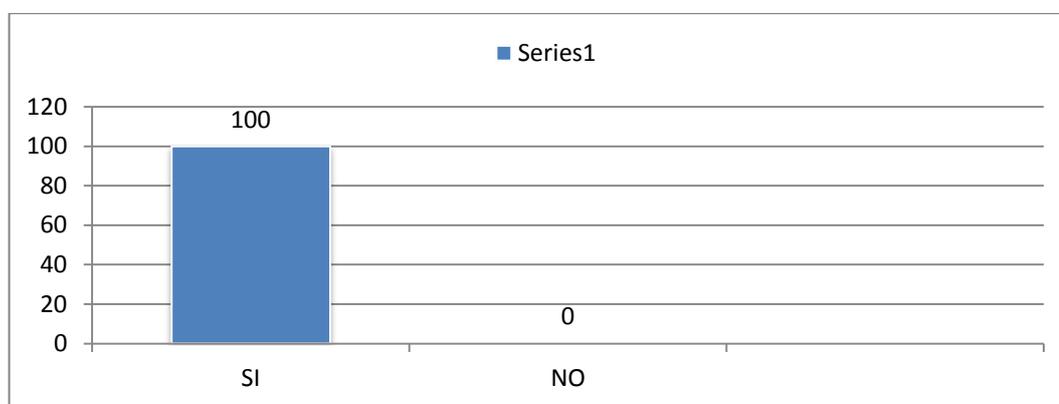


Figura No. 73. Implementación de un plan de marketing

Análisis: Se describe en la investigación que de 276 personas que representan el 100%, el 100% de los encuestados manifiestan que si, el 0% indican que no.

Interpretación: Se describe en la investigación que es necesaria la implantación de estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento de la Universidad.

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

1.- ¿Cómo calificaría los conocimientos recibidos hasta el momento en la Universidad?

Tabla No. 87.

Conocimientos recibidos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy Satisfactorios	112	32%
Satisfactorios	200	57%
Poco Satisfactorio	44	11%
Total	356	100%

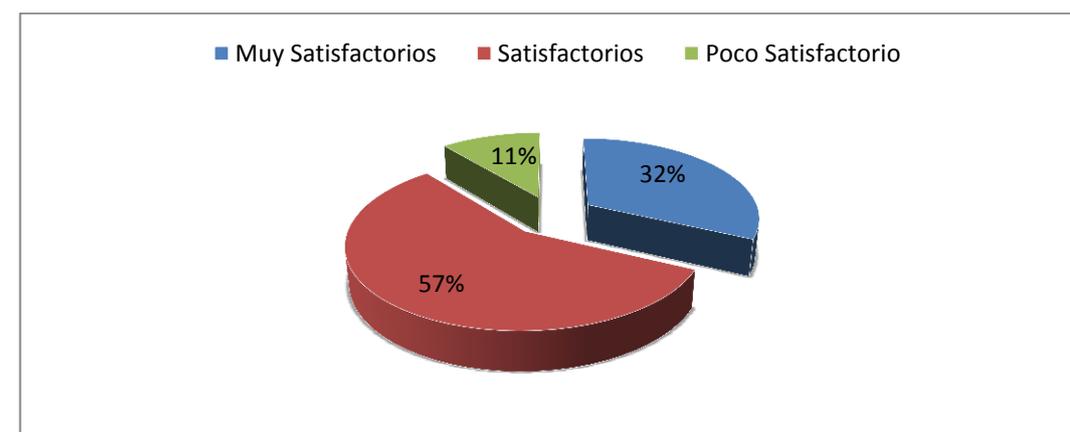


Figura No. 74. Conocimientos recibidos

Análisis: La investigación indica que de 356 personas que representan el 100%, el 32% de los encuestados manifiestan que los conocimientos recibidos son muy satisfactorios, el 57% indica que son satisfactorios y el 11% indica que son poco satisfactorios.

Interpretación: La investigación indica que los estudiantes se encuentran satisfechos con los conocimientos adquiridos, es decir que se tiene una percepción de que la Universidad otorga un buen servicio académico, cumpliendo con los parámetros del CEAACES.

2.- ¿Cómo evalúa la calidad de los docentes?

Tabla No. 88.

Calidad de docentes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy Satisfactorio	143	41%
Satisfactorio	114	33%
Poco Satisfactorio	99	26%
Total	356	100%

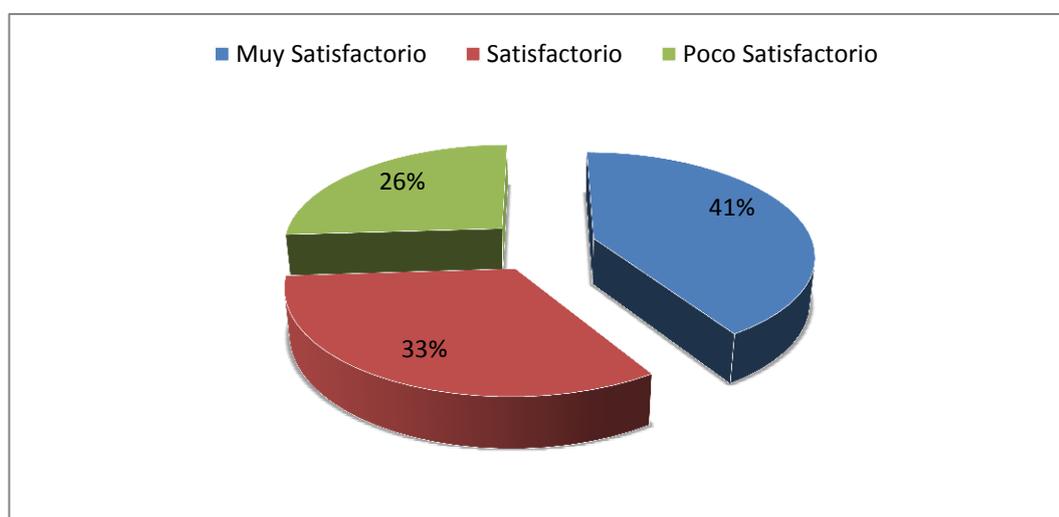


Figura No. 75. Calidad de docentes

Análisis: Se observa que de 356 personas que representan el 100%, el 41% de los encuestados manifiestan que la calidad de los docentes es muy satisfactoria, el 33% indica que es satisfactoria y el 26% indica que es poco satisfactoria.

Interpretación: Se observa que se tiene un amplio porcentaje de estudiantes que reconocen la calidad de los docentes, mejorando la percepción de calidad del estudiante.

3.- ¿Recibe capacitación en temas de interés para su formación profesional?

Tabla No. 89.

Capacitación para formación profesional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	26	8%
Ocasionalmente	233	66%
Nunca	97	26%
Total	356	100%

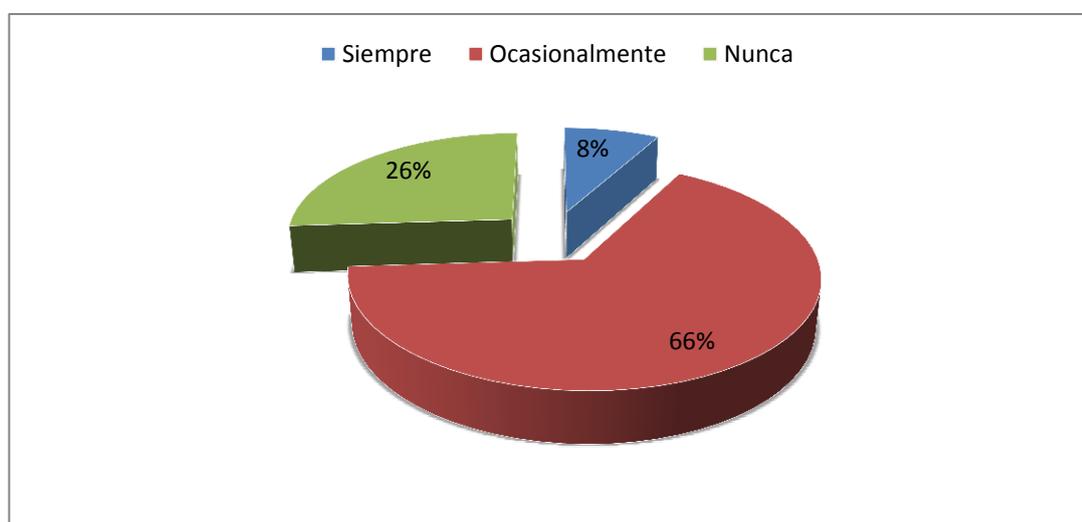


Figura No. 76. Capacitación para formación profesional

Análisis: De la población total de 356 personas que representan el 100%, el 8% de los encuestados manifiestan que siempre existe capacitación, el 66% indica que es ocasionalmente y el 26% indica que nunca existe.

Interpretación: De la población total se determina que los estudiantes requieren mayor capacitación en temas relacionados con su formación profesional, la atención a este pedido mejorará la calidad del graduado (producto).

4.- ¿Cómo percibe la atención que se brinda a los estudiantes?

Tabla No. 90.

Atención a los estudiantes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy satisfactorio	13	4%
Satisfactorio	175	50%
Poco Satisfactorio	168	46%
Total	356	100%

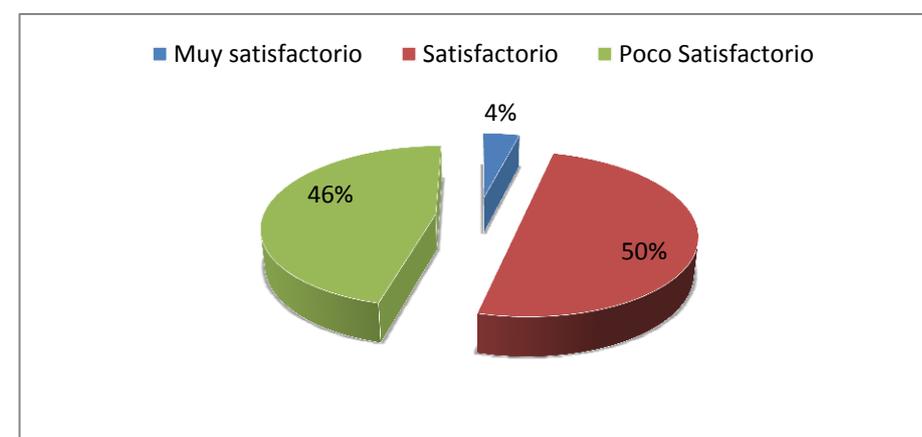


Figura No. 77. Atención a los estudiantes

Análisis: Se determina que de 356 personas que representan el 100%, el 4% de los encuestados manifiestan que la atención es muy satisfactoria, el 50% indica que es satisfactoria y el 46% indica que es poco satisfactoria.

Interpretación: Se determina que hay que mejorar la atención y servicio al estudiante como parte de las políticas de calidad de la Universidad, estrategias que pueden implementarse en la planificación de marketing.

5.- ¿Los docentes promueven la investigación?

Tabla No. 91.

Orientación a la investigación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	89	25%
Ocasionalmente	191	54%
Nunca	76	21%
Total	356	100%

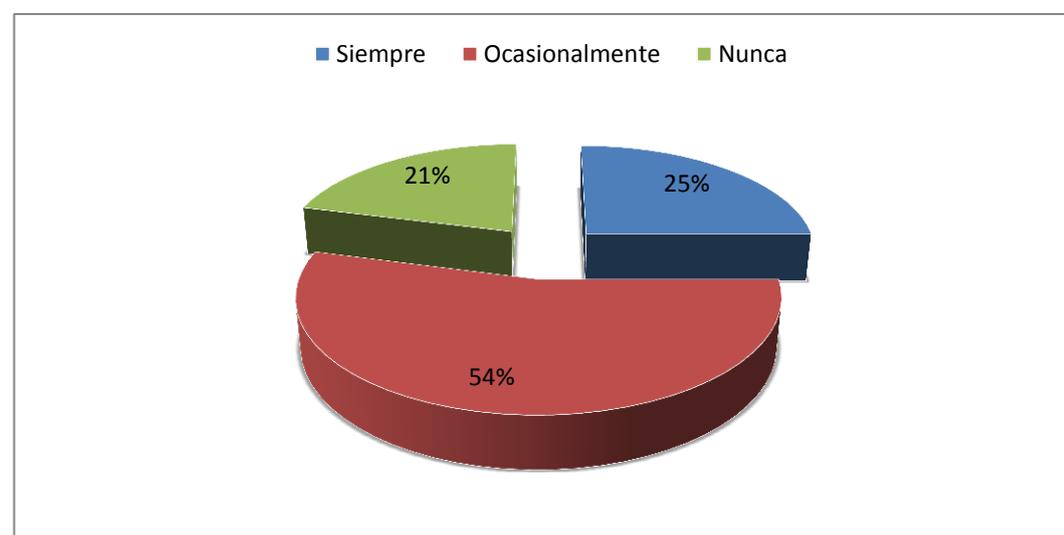


Figura No. 78. Orientación a la investigación

Análisis: Se analiza que de 356 personas que representan el 100%, el 25% de los encuestados manifiestan que siempre se promueve la investigación, el 54% indica que es ocasionalmente y el 21% indica que nunca se promueve.

Interpretación: Se analiza que no se promueve adecuadamente la investigación en los estudiantes, esto determina la necesidad de mejorar la inclusión de los estudiantes en los procesos de investigación, permitiendo mejorar la calidad de la investigación.

6.- ¿Cómo considera el ambiente de estudio en la universidad?

Tabla No. 92.

Ambiente de Estudio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Motivante	98	28%
Indiferente	110	31%
Estresante	148	41%
Total	356	100%

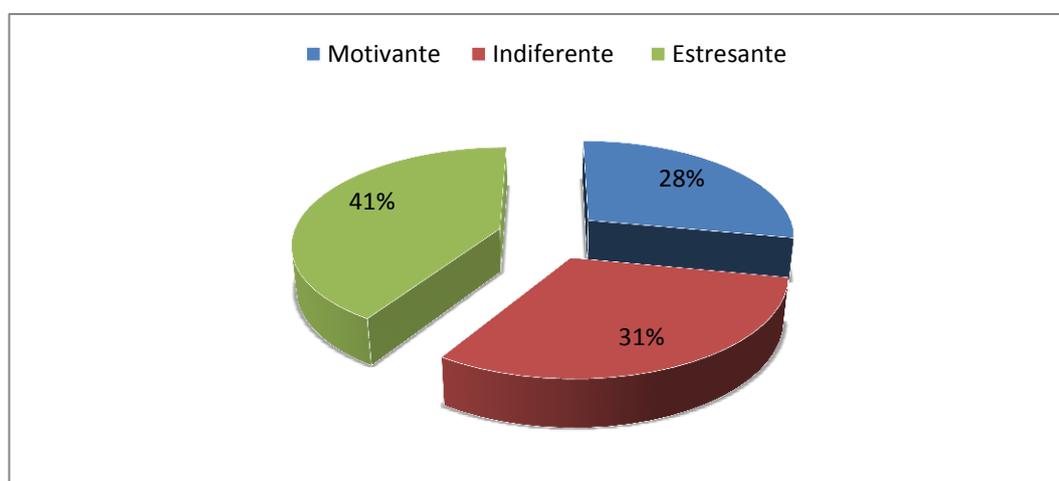


Figura No. 79. Ambiente de Estudio

Análisis: La investigación indica que de 356 personas que representan el 100%, el 28% de los encuestados manifiestan que el ambiente es motivante, el 31% indica que es indiferente y el 41% indica que es estresante.

Interpretación: La investigación indica que es necesario mejorar el clima académico, como parte de la entrega de un buen servicio al estudiante.

7.- ¿Cómo se encuentran los procesos educativos de la Universidad?

Tabla No. 93.

Procesos educativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cumpliendo siempre los objetivos estratégicos	80	23%
Cumpliendo ocasionalmente los objetivos estratégicos	164	47%
No cumpliendo los objetivos estratégicos	112	30%
Total	356	100%



Figura No. 80. Procesos educativos

Análisis: Es importante denotar de 356 personas que representan el 100%, el 23% de los encuestados manifiestan que se está cumpliendo siempre con los objetivos estratégicos, el 47% indica que el cumplimiento es ocasionalmente con los objetivos estratégicos y el 30% indica que no hay cumplimiento con los objetivos estratégicos.

Interpretación: Es importante denotar que el estudiante no percibe que la institución este trabajando en procura de lograr los objetivos estratégicos, debiendo mejorar la comunicación interna para que el estudiante se informe de la gestión de la Universidad.

8.- ¿La comunicación institucional dentro de la Universidad es?

Tabla No. 94.

Comunicación institucional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	96	27%
Adecuada	180	51%
Poco Adecuada	80	22%
Total	356	100%

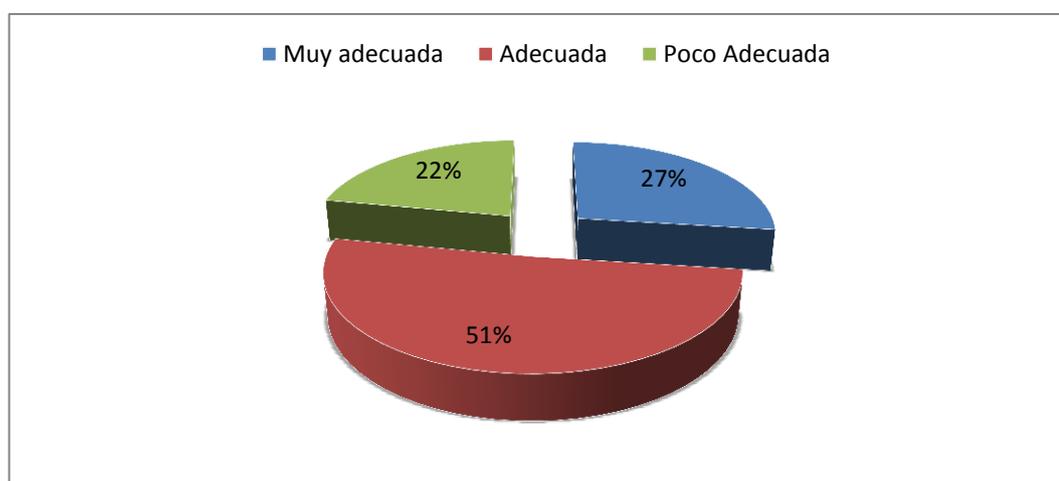


Figura No. 81. Comunicación institucional

Análisis: Se puede determinar que de 356 personas que representan el 100%, el 27% de los encuestados manifiestan que es muy adecuada, el 51% indica que es adecuada y el 22% indica que es poco adecuada.

Interpretación: Se puede determinar que los estudiantes manifiestan que es adecuada la información recibida, pero es importante mejorar la información para lograr mejores porcentajes de satisfacción.

9.- ¿Cómo considera la difusión Institucional externa?

Tabla No. 95.

Difusión institucional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy Eficiente	98	28%
Eficiente	65	19%
Deficiente	193	53%
Total	356	100%

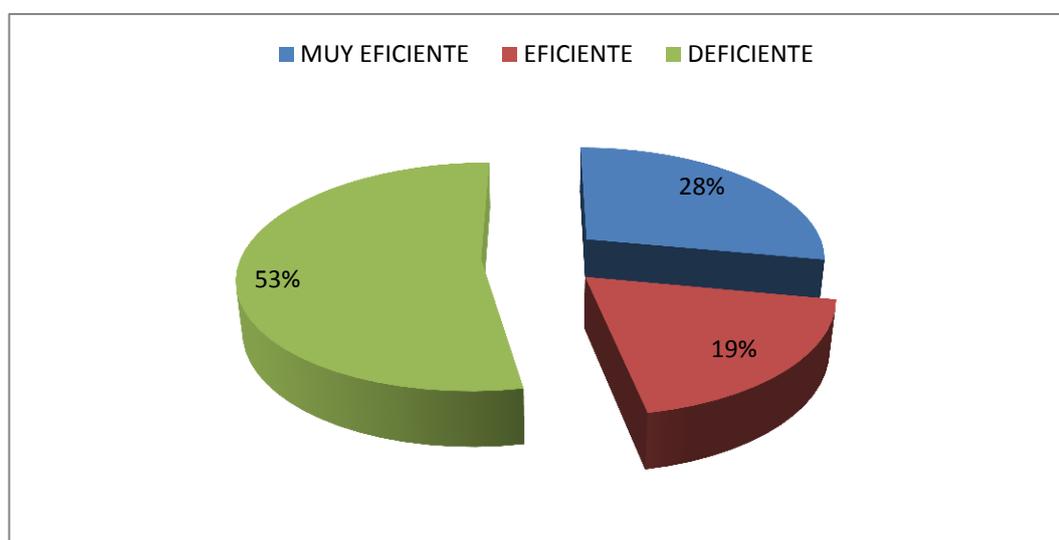


Figura No. 82. Difusión institucional

Análisis: El análisis indica que de 356 personas que representan el 100%, el 28% de los encuestados manifiestan que la difusión es muy eficiente, el 19% indica que es eficiente y el 53% indican que es deficiente.

Interpretación: El análisis indica que se considera deficiente la comunicación externa, debiendo establecer estrategia de marketing en el uso de medios de difusión para mejorar la percepción de la Universidad y sus atributos en la colectividad. (posicionamiento)

10.- ¿Considera que los medios digitales y redes sociales son importantes para el posicionamiento Institucional?

Tabla No. 96.

Importancia de los medios digitales y redes sociales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	321	91%
Ocasionalmente	35	10%
Nunca	0	0%
Total	356	100%

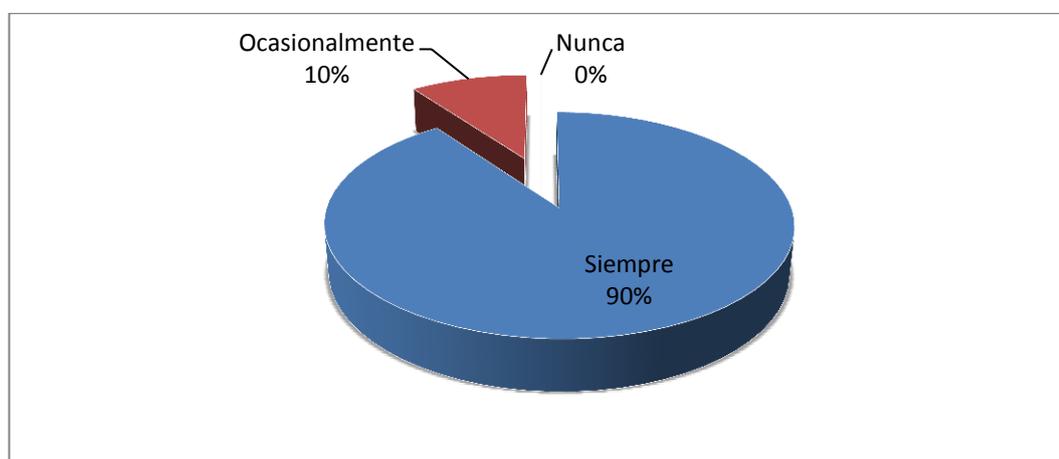


Figura No. 83. Importancia de los medios digitales y redes sociales

Análisis: Se puede determinar que de 356 personas que representan el 100%, el 91% de los encuestados manifiestan que es importante siempre, el 10% indica que es ocasionalmente y el 0% indican que nunca es importante.

Interpretación: Se puede determinar que los medios digitales y redes sociales son determinantes para potenciar la comunicación de la Universidad.

11.- ¿Cómo percibe la categoría otorgada a la Universidad por el CEAACES?

Tabla No. 97.

Categoría de otorgada

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	231	65%
Adecuada	99	28%
Poco Adecuada	26	7%
Total	356	100%

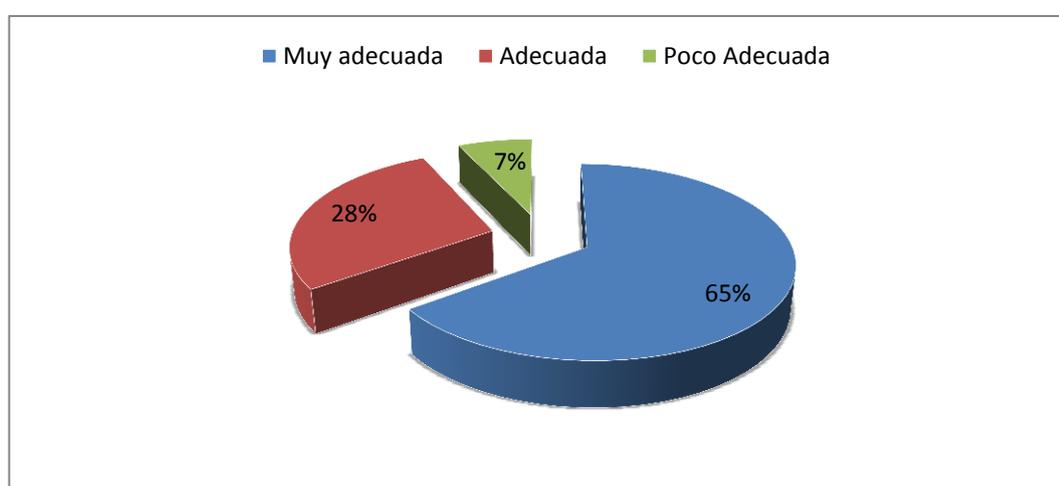


Figura No. 84. Categoría de otorgada

Análisis: La investigación indica que de 356 personas que representan el 100%, el 65% de los encuestados manifiestan que la calificación es muy adecuada, el 28% indica que es adecuada y el 7% indican que es poco adecuada.

Interpretación: La investigación indica que existe pertenencia e identidad con la categorización recibida por el CEAACES a la Universidad, esto hecho aporta al posicionamiento de la Universidad en la mente del usuario.

12.- ¿Cómo se encuentra la Universidad preparada para afrontar otra evaluación del CEAACES?

Tabla No. 98.

Preparación para evaluación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Con todos los parámetros	119	34%
Con algunos parámetros	225	64%
Sin parámetros	12	2%
Total	356	100%

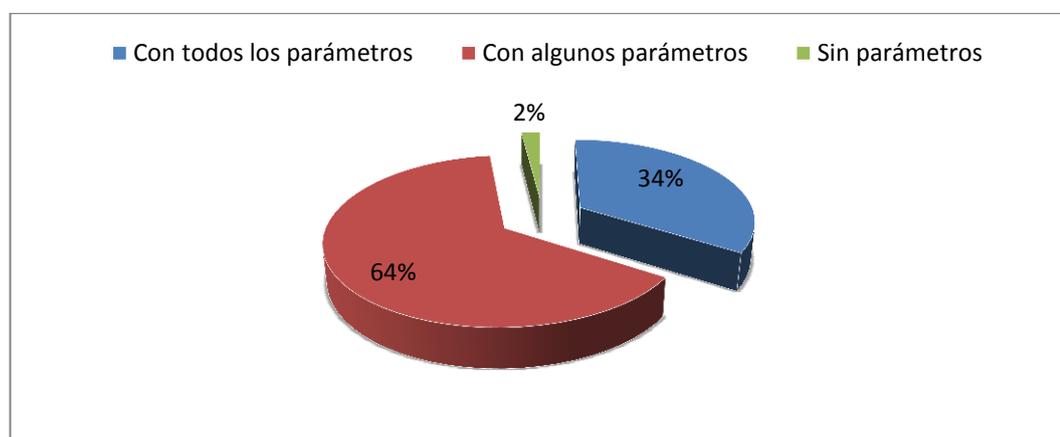


Figura No. 85. Preparación para evaluación

Análisis: Se analiza que de 356 personas que representan el 100%, el 34% de los encuestados manifiestan que se encuentra preparada con todos los parámetros, el 64% indica que con algunos parámetros y el 2% indica que se encuentra sin ninguno de los parámetros.

Interpretación: Se analiza que el estudiante percibe que la Universidad no está muy preparada para la recategorización que realizará el CEAACES, podría deberse a la falta de información al estudiante.

13.- ¿La Universidad cuenta con un programa de seguimiento al graduado?

Tabla No. 99.

Programa de seguimiento

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	133	38%
NO	0	0%
Desconozco	223	62%
Total	356	100%

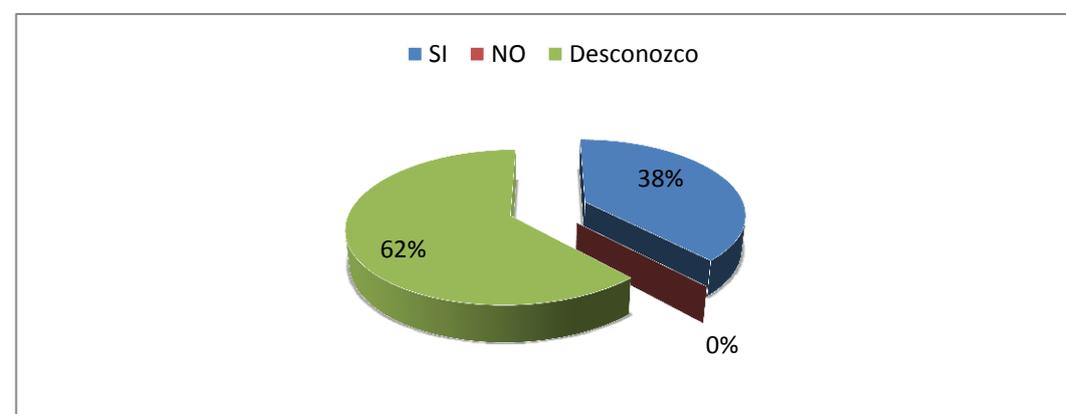


Figura No. 86. Programa de seguimiento

Análisis: Se observa que de 356 personas que representan el 100%, el 38% de los encuestados manifiestan que si, el 0% indica que no y el 62% indican que desconocen.

Interpretación: Se observa que desconocen si existen programas de seguimiento al graduado, reafirmando la necesidad de mejorar la comunicación interna en la Universidad.

14.- ¿La oferta académica tiene concordancia con la matriz productiva?

Tabla No. 100.

Concordancia con matriz productiva

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
En todas sus carreras	27	8%
Algunas carreras	329	92%
Ninguna carreras	0	0%
Total	356	100%

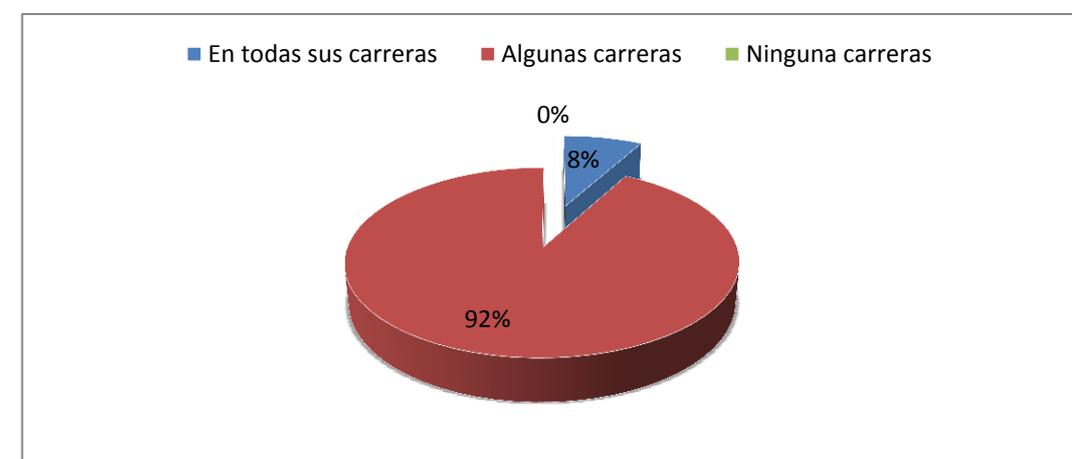


Figura No. 87. Concordancia con matriz productiva

Análisis: Es importante destacar que de 356 personas que representan el 100%, el 8% de los encuestados manifiestan que aceptación en la opción correspondientes en todas sus carreras, el 92% indica que en algunas carreras y el 0% indica que en ninguna de las carreras.

Interpretación: Es importante destacar que el estudiante piensa que solo algunas carreras de la universidad están alineadas a la matriz productiva, debiendo diversificar y alinear la oferta académica de pregrado y posgrado.

15.- ¿Existe convenios interinstitucionales para ofertas laborales de graduados?

Tabla No. 101.

Convenios interinstitucionales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0%
NO	67	19%
Desconozco	289	81%
Total	356	100%

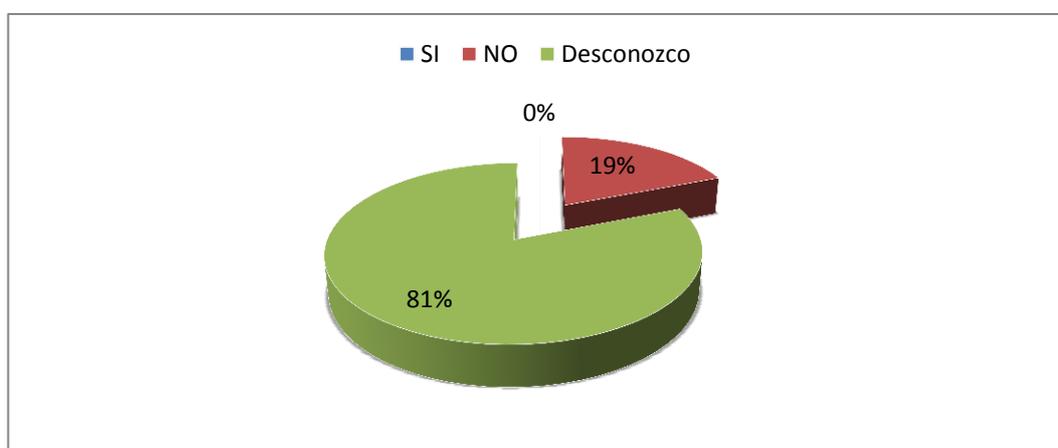


Figura No. 88. Convenios interinstitucionales

Análisis: Se analiza que de 356 personas que representan el 100%, el 0% de los encuestados manifiestan que si, el 19% indica que no y el 81% indican que desconocen.

Interpretación: Se analiza que el estudiante no conoce los convenios interinstitucionales que le benefician, observándose además que es determinante mejorar la comunicación e información al estudiante.

16.- ¿La infraestructura de la Universidad se muestra?

Tabla No. 102.

Infraestructura universitaria

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	138	39%
Poco adecuada	141	40%
Inadecuada	77	21%
Total	356	100%

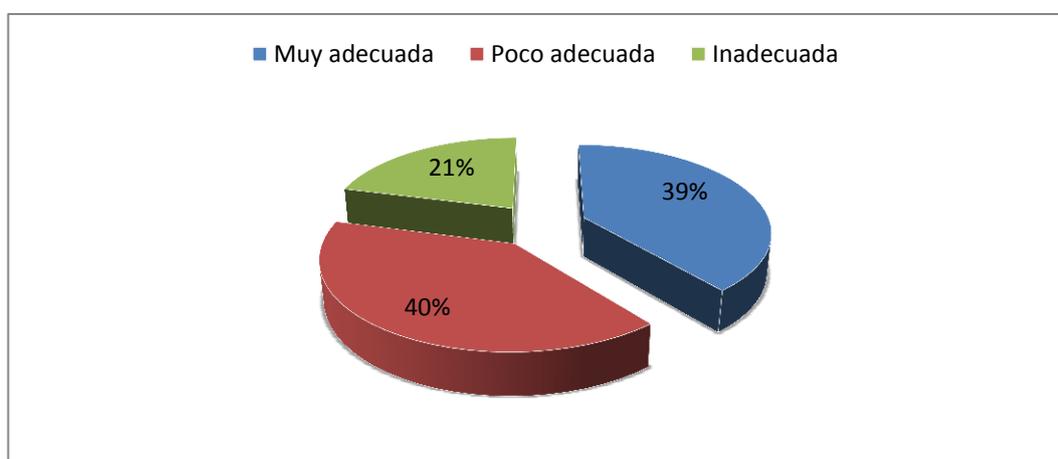


Figura No. 89. Infraestructura universitaria

Análisis: Los datos obtenidos indican que de 356 personas que representan el 100%, el 39% de los encuestados manifiestan que es muy adecuada, el 40% indica que es poco adecuada y el 21% indica que es Inadecuada.

Interpretación: Los datos obtenidos indican que la mayoría de los estudiantes piensa que la infraestructura de la Universidad es adecuada para su formación profesional.

17.- ¿Poseen tecnología acorde a las materias que se recibe?

Tabla No. 103.

Tecnología acorde

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	243	69%
NO	67	19%
DESCONOZCO	46	12%
Total	356	100%

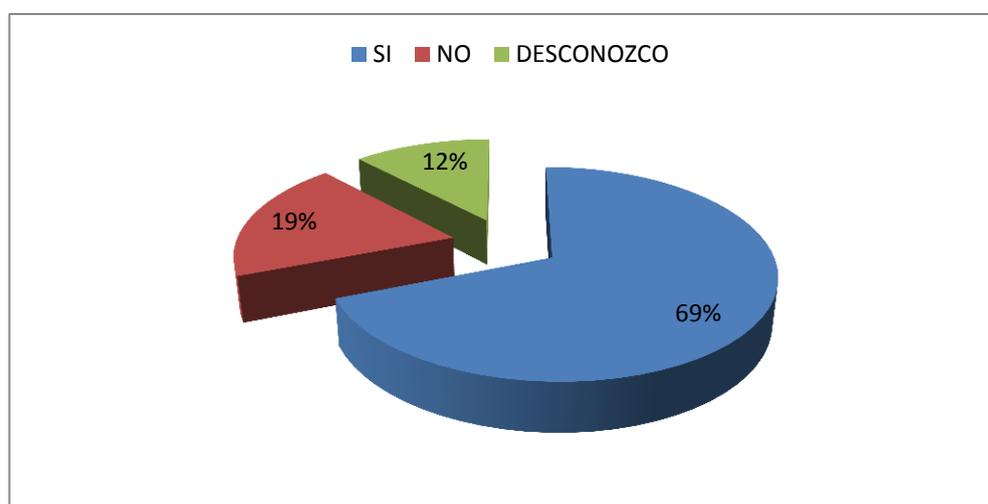


Figura No. 90. Tecnología acorde

Análisis: Los resultados indican que de 356 personas que representan el 100%, el 69% de los encuestados manifiestan que sí, el 19% indica que no y el 12% indican que desconocen.

Interpretación: Los resultados indican que el estudiante percibe que la tecnología de la Universidad no está acorde a las necesidades de aprendizaje que requiere.

18.- ¿Cómo considera que se encuentra la Universidad en el mercado educativo?

Tabla No. 104.

Consideración en un mercado educativo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy competitiva	95	27%
Competitiva	156	44%
Deficiente	105	29%
Total	356	100%



Figura No. 91. Consideración en un mercado educativo

Análisis: Es importante analizar que de 356 personas que representan el 100%, el 27% de los encuestados manifiestan que es muy competitiva, el 44% indica que es Competitiva y el 29% indica que es Deficiente.

Interpretación: Es importante analizar que la mayoría de estudiantes considera que la Institución no es competitiva en el mercado de la Educación Superior, reforzando la necesidad de generación de estrategias de marketing.

19.- ¿Está de acuerdo con la implementación de un plan de marketing en la Universidad?

Tabla No. 105.

Implementación de un plan de marketing

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	295	82%
NO	61	18%
Total	356	100%

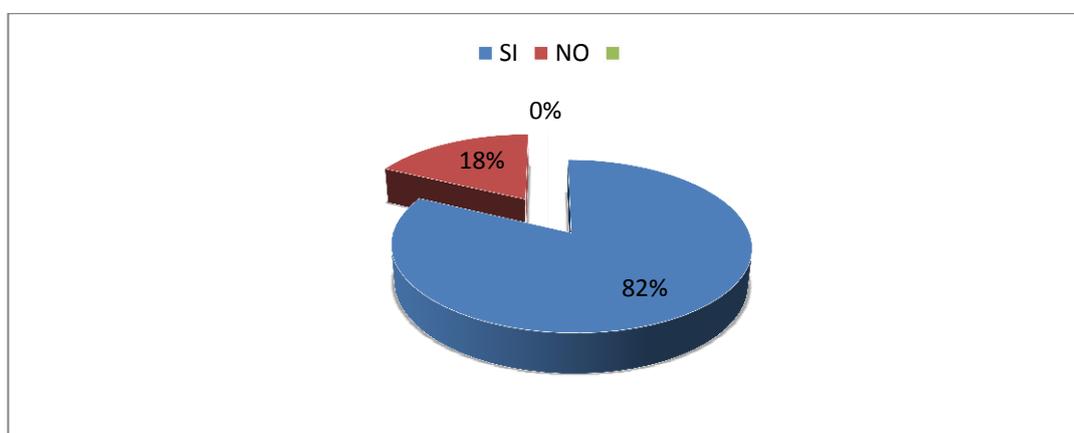


Figura No. 92. Implementación de un plan de marketing

Análisis: Se describe en la investigación que de 356 personas que representan el 100%, el 82% de los encuestados manifiestan que si, el 18% indica que no.

Interpretación: Se describe en la investigación que se debe implementar estrategias de marketing para lograr mejores resultados estratégicos.

CRUCE DE VARIABLES.

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a Docentes y Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y se toma en cuenta lo siguiente, para así proceder a realizar la verificación de la hipótesis.

¿Cómo considera la difusión externa de la Institucional?

¿Está de acuerdo que se implemente un Plan de Marketing en la Universidad?

Las dos preguntas se relacionan porque tienen la finalidad realizar un plan de Marketing para el posicionamiento de las Fuerzas Armadas ESPE, el método que se utilizó para la comprobación de la hipótesis es la técnica Chi Cuadrado.

Se establece las preguntas como variable dependiente e independiente:

X: Considera la difusión externa de la Institucional

Y: Considera necesario que se implemente un plan de marketing en la Universidad

Formulación de la hipótesis nula y alternativa.

H₀: No es indispensable la aplicación de un plan de Marketing para el posicionamiento de mercado de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

H₁: Es indispensable la aplicación de un plan de Marketing para el posicionamiento de mercado de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Cálculo de X^2 :

Tabla No. 106.

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Considera la difusión externa de la Institucional.	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%
¿Cómo considera la difusión externa de la Institucional						

Tabla No. 107.

Recuento

	¿Está de acuerdo que se implemente un plan de marketing en la Universidad?				Total
			SIEMPRE	USUALMENTE	
	MUY OPORTUNO	OPORTUNO			
Considera necesario que se implemente un plan de marketing en la Universidad	MUY OPORTUNO		1	0	1
	OPORTUNO		10	1	11
Total			11	1	12

Tabla No. 108.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,099 ^a	1	,753		
Corrección por continuidad	,000	1	1,000		
Razón de verosimilitudes	,182	1	,670		
Estadístico exacto de Fisher				1,000	,917
Asociación lineal por lineal	,091	1	,763		
N de casos válidos	12				
a. 3 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,08.					
b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.					

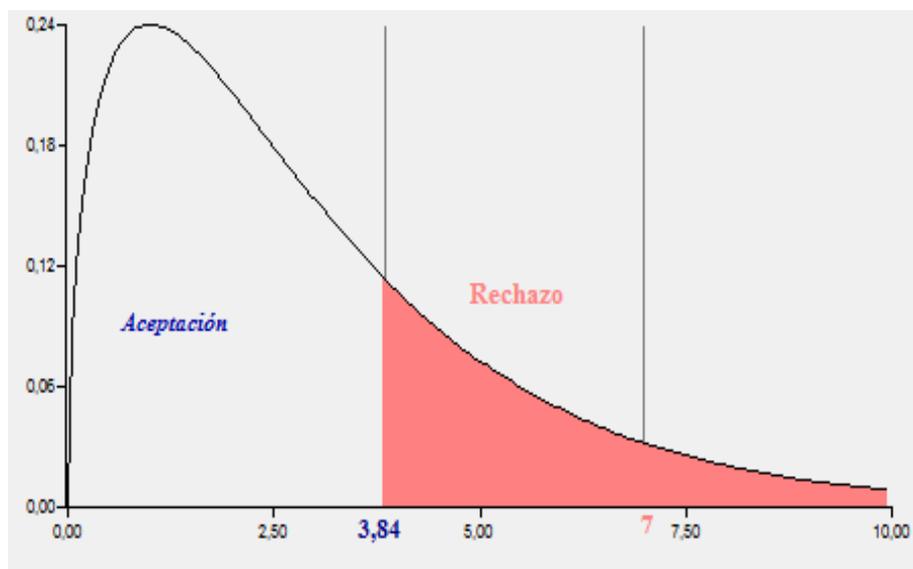


Figura No. 93. . Determinar los valores críticos y sus áreas de rechazo

Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa:

Es indispensable la aplicación de un plan de Marketing para el posicionamiento de mercado de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

CAPÍTULO IV

4. ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DEL ÁREA DEL MARKETING

4.1. Análisis Histórico

El Sistema de Educación Superior se encuentra integrado por cincuenta y cuatro Instituciones de Educación Superior reconocidas por el Estado ecuatoriano, además de 282 Institutos Tecnológicos según la información proporcionada por el SENESCYT.

Se detallan el total de universidades y escuelas politécnicas así como también algunas de sus características relevantes como su fecha de creación y régimen correspondiente a cada una de ellas.

Tabla No. 109.

Nómina de Instituciones de Educación Superior

N o.	UNIVERSIDAD	RÉGIMEN	FECHA DE CREACIÓN	SEDE
1	UNIVERSIDAD CASA GRANDE	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	15/06/1999	GUAYAS
2	UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES TURISTICAS	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	31/03/2000	PICHINCHA
3	UNIVERSIDADES DE LAS AMERICAS	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	29/11/1995	PICHINCHA
4	UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	20/05/2004	PICHINCHA
5	UNIVERSIDAD DE OTAVALO	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	24/12/2002	IMBABURA
6	UNIVERSIDAD DEL PACIFICO ESCUELA DE NEGOCIOS	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	18/12/1997	GUAYAS
7	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	30/12/2005	PICHINCHA
8	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	30/08/1996	PICHINCHA
9	UNIVERSIDAD METROPOLITANA	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	02/05/2000	PICHINCHA
10	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	18/11/1993	GUAYAS
11	UNIVERSIDAD PARTICULAR INTERNACIONAL SEK	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	30/06/1993	PICHINCHA

CONTINÚA →

N o.	UNIVERSIDAD	RÉGIMEN	FECHA DE CREACIÓN	SEDE
12	UNIVERSIDAD PARTICULAR SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	21/12/2000	MANABI
13	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	20/02/1997	PICHINCHA
14	UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	25/10/1995	PICHINCHA
15	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	31/01/2000	GUAYAS
16	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ECOTEC	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	18/12/2006	GUAYAS
17	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA INDOAMERICA	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	31/07/1998	TUNGURAHUA
18	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ISRAEL	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	16/11/1999	PICHINCHA
19	UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	30/09/1997	MORONA
20	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	04/11/1946	PICHINCHA
21	UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	07/10/1970	AZUAY
22	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	26/05/1962	GUAYAS
23	UNIVERSIDAD DEL AZUAY	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	23/08/1990	AZUAY
24	UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	10/11/1966	GUAYAS
25	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	05/08/1994	GUAYAS
26	UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	05/05/1971	LOJA
27	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL	PARTICULAR AUTOFINANCIADA	18/02/1986	PICHINCHA
28	UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO	PÚBLICA	20/12/1977	PICHINCHA
29	ESCUELA POLITECNICA NACIONAL	PÚBLICA	27/08/1869	PICHINCHA
30	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI	PÚBLICA	30/04/1999	MANABI
31	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	PÚBLICA	29/10/1973	CHIMBORAZO
32	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL	PÚBLICA	11/11/1958	GUAYAS
33	FACULTAD LATONIAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES	PÚBLICA	16/12/1974	PICHINCHA
34	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES	PÚBLICA	20/06/1972	PICHINCHA
35	UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	PÚBLICA	16/07/1992	GUAYAS
36	UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR	PÚBLICA	27/01/1992	PICHINCHA
37	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	PÚBLICA	18/03/1826	PICHINCHA
38	UNIVERSIDAD DE CUENCA	PÚBLICA	30/06/1897	AZUAY
39	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	PÚBLICA	29/05/1897	GUAYAS
40	UNIVERSIDAD ESTATAL AMOZONICA	PÚBLICA	18/10/2002	NAPO
41	UNIVERSIDAD ESTATAL DE	PÚBLICA	04/07/1989	BOLIVAR

CONTINÚA →

N o.	UNIVERSIDAD	RÉGIMEN	FECHA DE CREACIÓN	SEDE
	BOLIVAR			
42	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO	PÚBLICA	07/02/2001	GUAYAS
43	UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI	PÚBLICA	07/02/2001	MANABI
44	UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA	PÚBLICA	22/07/1998	GUAYAS
45	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI	PÚBLICA	13/11/1985	MANABI
46	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CHIMBORAZO	PÚBLICA	31/08/1995	CHIMBORAZO
47	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA	PÚBLICA	09/10/1943	LOJA
48	UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DE CARCHI	PÚBLICA	05/04/2006	CARCHI
49	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	PÚBLICA	18/04/1969	TUNGURAHUA
50	UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI	PÚBLICA	24/01/1995	COTOPAXI
51	UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA	PÚBLICA	18/04/1969	EL ORO
52	UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI	PÚBLICA	11/12/1952	MANABI
53	UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE	PÚBLICA	18/07/1986	IMBABURA
54	UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO	PÚBLICA	01/02/1984	LOS RIOS

Como se puede inferir, del número de universidades que posee el Estado ecuatoriano para la formación de discentes, otorga un presupuesto para el financiamiento de sus actividades cognitivas y de formación profesional, así como también de estructura, materiales de oficina, generando partidas presupuestarias fijas para cada entidad educativa en donde se ajusta cada año según su número de estudiantes y su planta académica que requieran solventar económicamente sus gastos.

Como se observa la oferta de universidades corresponde unidireccionalmente a la gran demanda que existe en el país, entonces es importante denotar el mercado competitivo educativo en el que se desenvuelve el presente proyecto de investigación.

4.2. Oferta de Pregrado

Actualmente la oferta de pregrado se encuentra concentrada en carreras administrativas y otras que se hallan afines a esta. Esto es debido a varios factores tales como, el crecimiento continuo del área de servicio en la economía y comercio nacional, mayores posibilidades de empleo; así como también la baja inversión que se necesita para ofrecer este tipo de carreras.

Tabla No. 110.

Carreras de pregrado según área de conocimiento

AREAS	PROGRAMAS	PROPORCIÓN
Administración y comercio	2745	33,60%
Agrícola y Agropecuaria	249	3,05%
Artes y arquitectura	266	3,26%
Ciencias básicas	232	2,84%
Ciencias de la salud	384	4,70%
Ciencias sociales	1059	12,96%
Educación	2317	28,36%
Humanidades y ciencias de la cultura	74	0,91%
Tecnologías	844	10,33%
Total General	8170	100%

La oferta de pregrado en las universidades y escuelas politécnicas clasificadas por áreas, siendo el Administración y Comercio la carrera más ofertada con un 33.60%, seguidos por el área de Educación con un 28.36%; 12.96% para las ciencias sociales y las carreras de tecnologías llegan a un 10.33%.

La preferencia por las carreras de educación y ciencias sociales se encuentran justificadas debido a que bachilleres, que no poseen suficiente preparación en ciencias exactas como las matemáticas, física, química y biología, se postulan para obtener un título profesional de tercer nivel.

Por otra parte, las carreras tecnológicas tienen poca demanda por su alto nivel de especialización y pocas posibilidades laborales. Las ciencias básicas apenas llegan a un 2.84%, lo cual ratifica además de los motivos mencionados anteriormente, la falta de implementación en laboratorios con tecnología de punta en instituciones

públicas de educación superior, la cual es imprescindible para obtener una enseñanza de calidad. Dado que la oferta de carreras tiene una relación directa con la demanda, el 61.23% de los estudiantes matriculados cursaban carreras correspondientes a las áreas de administración, humanidades, educación, ciencias sociales; mientras que el 21.89% lo hacía en ciencias de salud, naturales, exactas y agropecuarias; y el 15% en ingeniería y tecnologías.

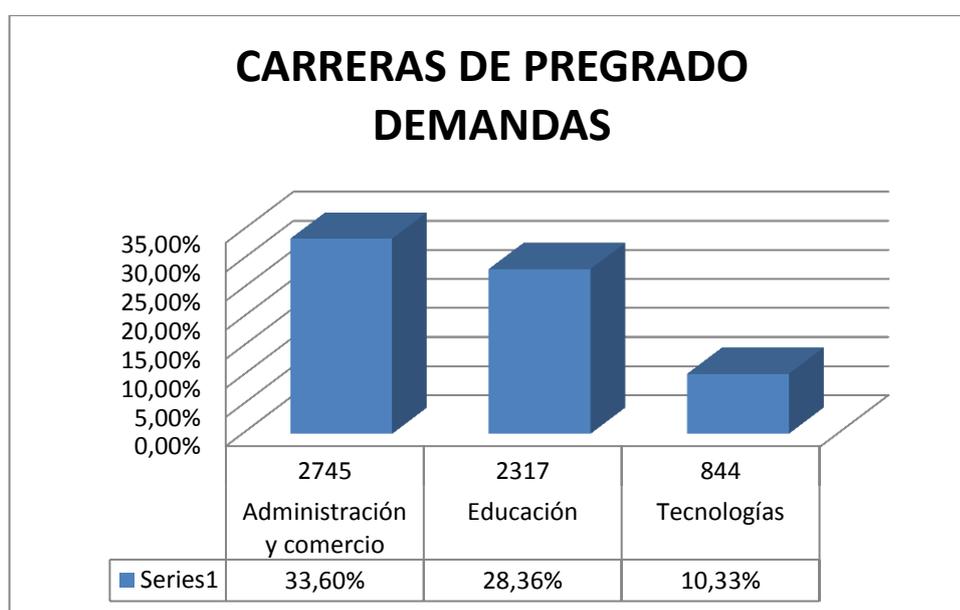


Figura No. 94. Carreras de pregrado según área de conocimiento

Como se puede terminar en la gráfica anterior, las principales carreras demandadas son administración comercio, educación y tecnologías, en donde, se puede inferir una gran incidencia a las especialidades que posee la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, así como la Escuela Politécnica del Litoral, la Universidad Politécnica Nacional y la Universidad San Francisco de Quito, lo que genera un mercado competitivo en estas áreas de conocimiento por las universidades con clasificación A del CEAACES, por lo que denota una excelencia académica que se oferta en el mercado universitario.

4.2.1. Análisis de las tendencias del mercado.

Dentro del análisis de las tendencias de mercado es de carácter a priori analizar los diferentes puntos de vista nacionales e internacionales del enfoque educativo para poder conocer la inclinación de los potenciales clientes en este caso los discentes.

Según los estudios que realiza la empresa consultora QuacquarelliSymonds (QS), el 14 de junio de 2012, muestra que las tendencias de preferencia de las mejores instituciones de Educación Superior del Ecuador con mayor tendencia son:

- Escuela Politécnica Nacional
- Escuela Superior Politécnica del Litoral
- Escuela Politécnica del Ejército
- Escuela Superior Politécnica del Chimborazo
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- Universidad Central del Ecuador
- Universidad de Cuenca
- Universidad del Azuay
- Universidad San Francisco de Quito
- Universidad Técnica de Ambato
- Universidad Técnica Particular de Loja

En el listado presentado se evidencia que las mejores y su tendencia universidades en el Ecuador son públicas y solo dos de ellas son instituciones privadas, estas son la Universidad San Francisco de Quito y la Universidad Técnica Particular de Loja. Cada una de las instituciones posee fortalezas en una carrera determinada y un posicionamiento diferenciado de acuerdo a los años de creación, infraestructura, calidad académica, administración y los planes de marketing que aplican.

Dentro de Ecuador la Institución rectora es el CEAACES, posee su propia categorización la misma que califica varios aspectos, que están directamente relacionados en temas de calidad educativa, infraestructura adecuada, planta docente calificada,

El tipo de calificación se encuentra de la siguiente manera:

Tipo A: Son aquellas universidades de excelencia académica que cumplen los requisitos suscritos anteriormente y que manejan una formación universitaria acorde a las necesidades de los ejes del Plan del Buen Vivir.

Tipo B: Estas instituciones calificadas dentro de esta categoría cumplen los requisitos suscritos anteriormente en forma parcial, que necesitan mejorarse para poderse alinear a los ejes del Plan del Buen Vivir.

Tipo C: La calificación que se otorga en esta categoría son las instituciones que cumplen levemente los requisitos suscritos, y deben realizar grandes mejoras dentro de su infraestructura, material cognitivo, planta docente, entre otros.

Tipo E: Aquellas universidades calificadas dentro de esta categoría representan un alto incumplimiento de los parámetros requeridos para su funcionamiento, en donde las mejoras deben ser inmediatas y grandes para alinearse al Plan del Buen Vivir.

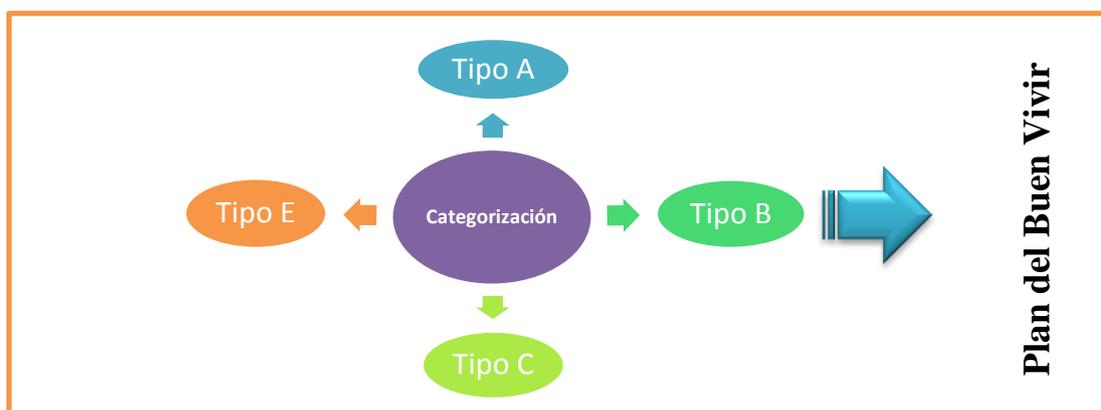


Figura No. 95. Categorización de las Instituciones de Educación Superior.

Las universidades según las categorías clasificadas de tipo A motivo del estudio son las siguientes:

- Escuela Politécnica Nacional
- Escuela Politécnica del Litoral
- Universidad San Francisco de Quito
- Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Por lo tanto, estas universidades al estar alineadas en el tipo de carreras ofertadas, así como la calidad de educación de Tipo A están marcando como principales competidores en el mercado educativo y son las principales opciones de los potenciales estudiantes universitarios para continuar sus estudios de pregrado y posgrado.

Dicho de otra manera, los dos estudios coinciden en las universidades que lideran el mercado educativo a través de su oferta académica enmarcada a los ítems de calidad en el servicio en todas sus dimensiones.

4.3. Definición del mercado relevante

Las carreras más saturadas en el mercado educativo y con mayor posibilidad de desempleo son aquellas relacionadas con Administración y Comercio, con el 34% de la población estudiantil, seguidas por las Ciencias Sociales 16 % es decir Derecho o Periodismo, tampoco dan abasto las carreras relacionadas con la Educación 14 % y por último las ciencias de la salud 11 %.

Tabla No. 111.

Saturación en el mercado educativo

Área del conocimiento	Porcentaje
Administración y Comercio	34%
Ciencias Sociales	16%
Educación	14%
Ciencias de la Salud	11%

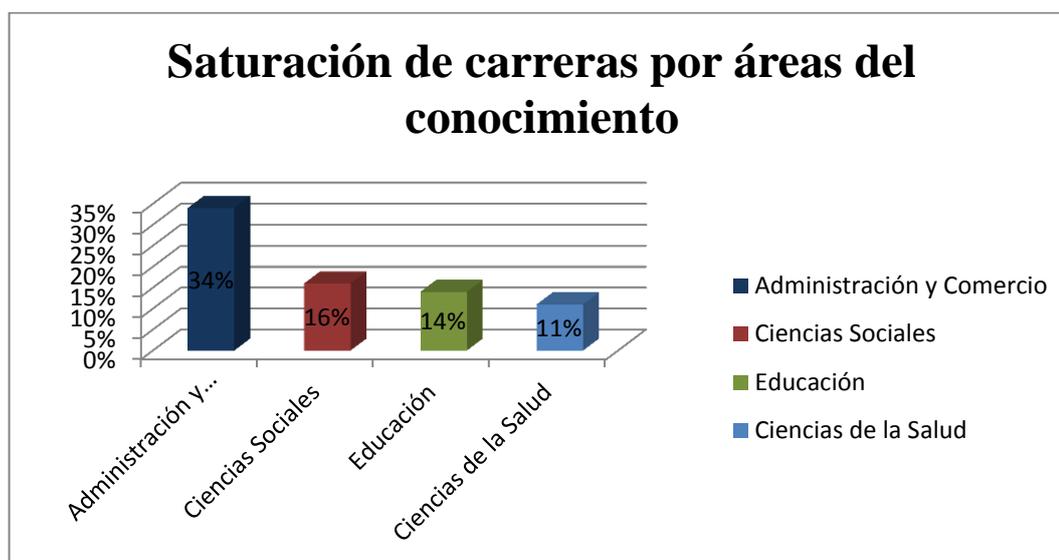


Figura No. 96. Saturación de carreras por áreas del conocimiento.

Según el Senplades los profesionales de las siguientes áreas serán altamente requeridos en los próximos años.

Metalmecánica, las carreras relacionadas con Petróleos y Minas, Bioenergía y Biocombustibles, Desarrollo de Software, Biomedicina, Bioquímica, todo tipo de los servicios ambientales, el estudio de la Cultura, la Agronomía y Pecuaria, y por último las Artes y la Arquitectura, dos carreras que optan apenas el 4% población universitaria.

Algunas de estas carreras, como por ejemplo Metalmecánica, no tiene un lugar de estudio en el país porque ninguna universidad ofrece esta carrera. Sin embargo otras ya se ofertan, tienen pocos estudiantes inscritos y a nivel mundial son conocidas como las carreras del futuro: ese es el caso de Mecatrónica, una ingeniería que se abrió recientemente en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y que relaciona la Mecánica Industrial, la Electrónica y el Software para la creación de todo tipo de productos desde juguetes, electrodomésticos modernos, equipos de manufactura asistidos por computador para cualquier industria, hasta sistemas de seguridad y asistencia para vehículos como aquel recientemente lanzado al mercado por varias casas automotrices, el sistema de parqueo automático.

Según el Senescyt en el 2013, 15 685 mujeres estudiaron en las carreras de ingeniería, industria y construcción frente a 51 510 hombres que optaron por esas profesiones. Las preferencias de las mujeres es hacia otro tipo de carreras -como la educación, el trabajo- vinculadas más a lo social y el cuidado médico.

Tabla No. 112.

Estudiantes género: ingeniería, industria y construcción.

Genero	No. Estudiantes
Mujeres	15685
Hombres	51510

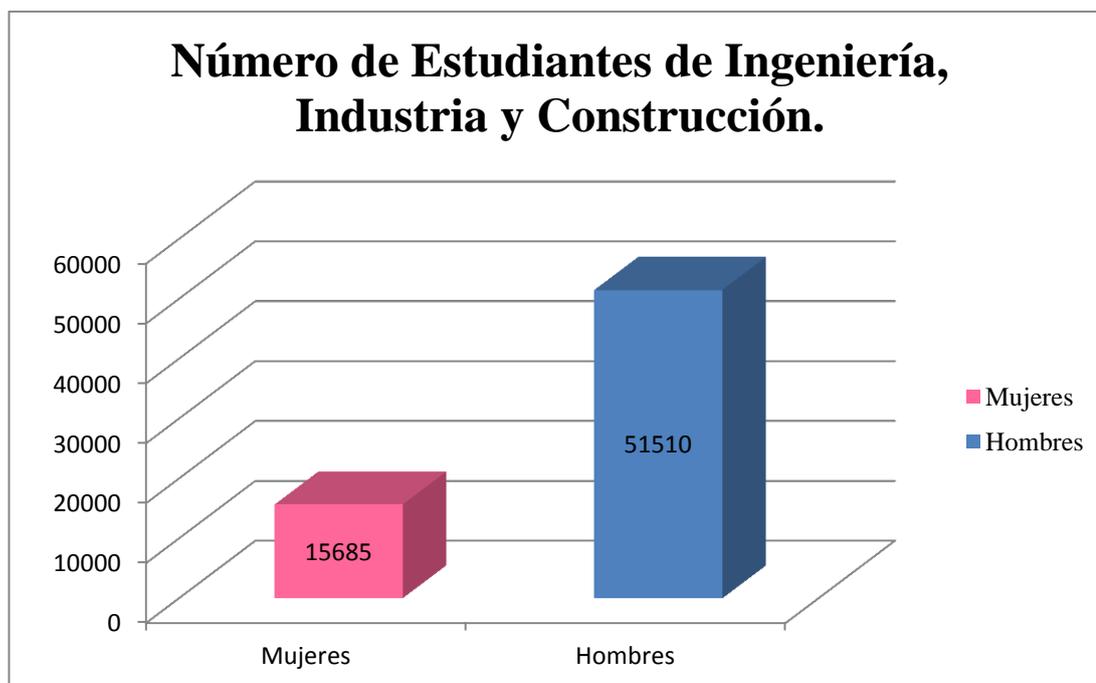


Figura No. 97. Estudiantes género: ingeniería, industria y construcción.

Como se puede inferir en la gráfica anterior se muestra un mercado potencial de las carreras técnicas hacia el género masculino y administrativas hacia el género femenino, siendo determinante esto para poder manejar las teorías del color dentro de las potenciales estrategias que se plantea en los siguientes capítulos de la investigación, así como también la inclinación de las estrategias que se deben marcar

para poder determinar los mercados olvidados y los mejores nichos que favorezcan el incremento de discentes hacía la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

4.4. Carreras profesionales relevantes.

Se encuentran clasificadas según su grado de importancia

1. Ingeniería Mecatrónica
2. Ingeniería Petroquímica
3. Ingeniería Civil en Minas
4. Ingeniería Civil Mecánica
5. Ingeniería Civil Electrónica
6. Biotecnología
7. Ingeniería Metálica / Metalúrgica
8. Geología
9. Geomensura / Topografía / Agrimensura
10. Ingeniería Civil Eléctrica / Ingeniería Eléctrica
11. Ingeniería Ambiental
12. Ingeniería Civil en Obras Civiles
13. Ingeniería en Administración Industrial

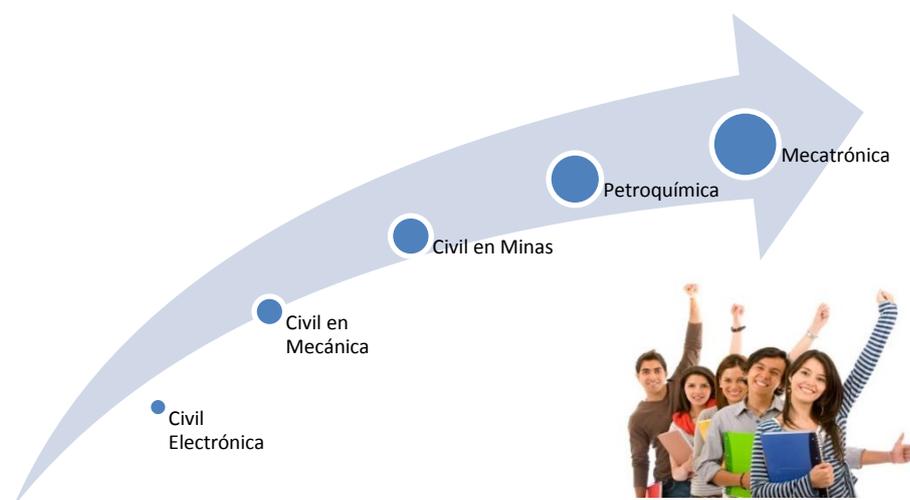


Figura No. 98. Carreras profesionales relevantes

Es importante acotar que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, cuenta con siete de las ingenierías más cotizadas y mejor pagadas en el país, lo que hace una oferta académica atractiva para los potenciales clientes, en donde se puede determinar un adecuado alcance competitivo en el mercado universitario.

Además, es importante acotar que la innovación se encuentra presente, puesto que, es una de las pocas universidades que posee la especialidad de Mecatrónica en el país y posee estudios de factibilidad para la creación de nuevas carreras alineadas a los ejes de la Matriz Productiva, con perspectivas de emprendimientos y mejoras continuas que el Ecuador necesita como es la Ingeniería en Metalurgia, lo que permite generar oportunidades competitivas.

4.5. Definición de límites de mercado relevante

Los límites de mercado se encuentran definidos por los estudiantes que prueban las evaluaciones del ENNES (Examen de Nivelación de Educación Superior).

Con una oferta académica de carreras administrativas y técnicas.

4.5.1. Análisis de Mercado

Según datos del Ministerio de Educación y la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo cada año se gradúan del bachillerato aproximadamente 1300.000 estudiantes de todos los colegios del país, de ellos la tercera parte logrará ingresar a la universidad pero lo grave está en que solo el 18% alcanzará su título universitario, y de ellos apenas el 0,03% hará un postgrado, es decir apenas 24 ecuatorianos de cada 1 300 000 lograrán completar un título de 4to nivel.

Tabla No. 113.

Estudiantes que alcanzarán título universitario de grado y posgrado.

Nivel	Porcentaje
Título Universitario	18%
Posgrado	0,03%

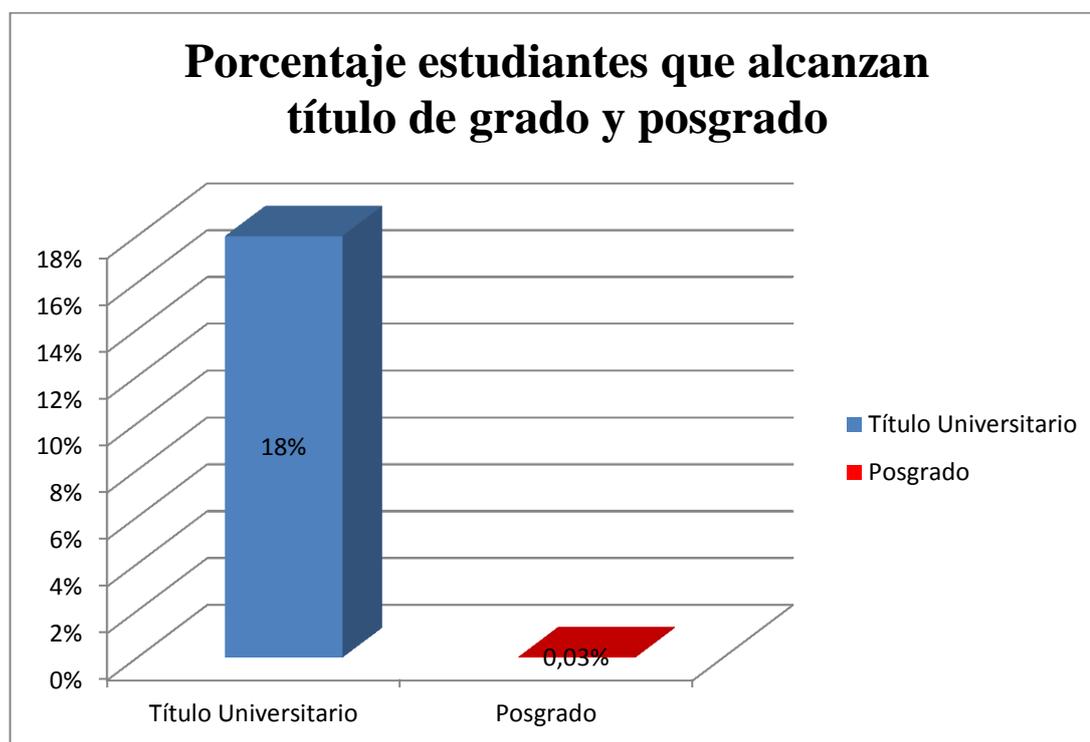


Figura No. 99. Estudiantes que alcanzarán título universitario de grado y posgrado.

Pero eso no es todo aquel único estudiante de cada veinte que logra graduarse de la universidad puede que no consiga trabajo fácilmente o no se ejerza nunca su profesión ya que pudo haber escogido una carrera saturada en el mercado o con competencia agresiva es así que de cada 10 ecuatorianos con carrera universitaria 4 están desempleados, y el 30% de los profesionales con título de postgrado viven en la misma situación.

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) apenas el 2,3 por ciento de los ecuatorianos accede a la universidad, mientras que de la población de entre 18 y 24 años, el 17,8 por ciento estudia una carrera universitaria.

Esto denota una grave problemática social o esto que se desarrolla la formación de profesionales especialistas en muy bajo porcentaje que en un futuro se demandará de sus servicios de forma urgente, pero por los costos que incurre en este tipo de estudios de cuarto nivel son poco accesibles para muchos estudiantes y profesionales,

sin quitar la importancia de los programas becarios que ofrece el Gobierno a través del IECE (Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo).

En un estudio comparativo con 10 países de la región más España, Ecuador se situaría en último lugar en cuanto a acceso a la educación superior, lista que, según Senplades, lidera Cuba, con 69,1 por ciento de jóvenes universitarios; Venezuela, con el 50,6 por ciento; España, con un 49 por ciento y Argentina con 45,6 por ciento de estudiantes estudio realizado en el año 2014.

Tabla No. 114.

Porcentaje de acceso a la educación superior.

País	Porcentaje
Cuba	69,15%
Venezuela	50,60%
España	49%
Argentina	45,60%

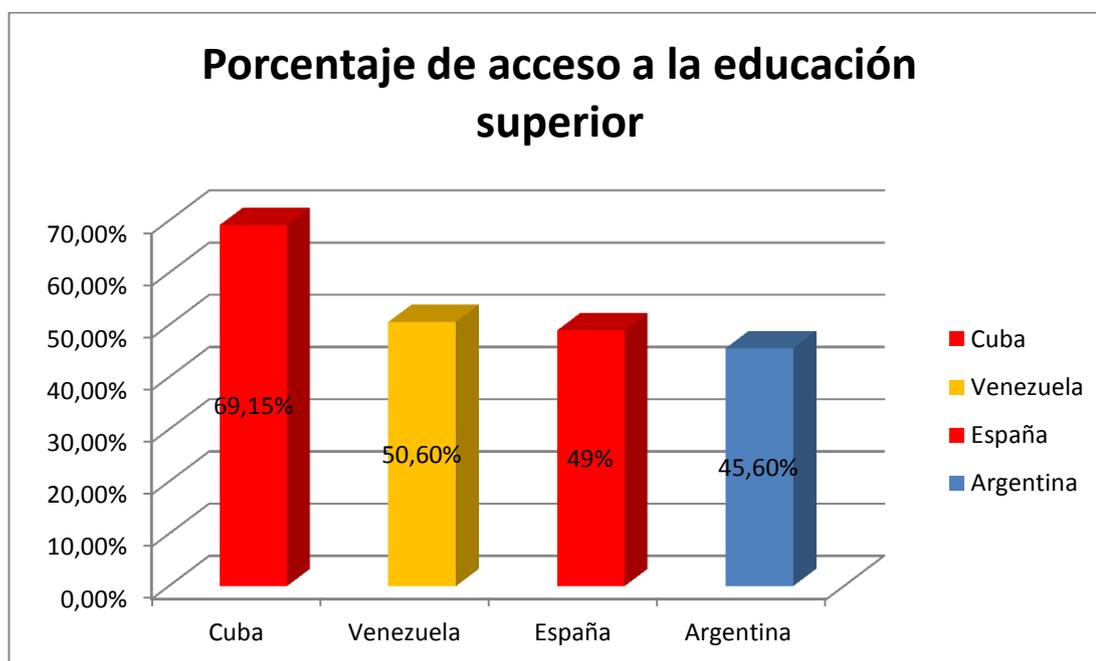


Figura No. 100. Porcentaje de acceso a la educación superior.

Respecto a la población universitaria, que se sitúa en el 2,3 por ciento, esa cifra queda lejos del 10 por ciento del censo universitario que recomienda la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco).

La Senplades recoge en su estudio que de cada 10 estudiantes, sólo 3,6 terminan sus estudios de educación básica, 2,5 el bachillerato y apenas el 0,3 su carrera universitaria.

Se puede inferir, que Cuba predomina dentro de la formación de estudiantes universitarios pese a sus limitaciones internacionales, como fiel compromiso de crecimiento a través de la formación del talento humano dentro de su eje cognitivo para fortalecer sus destrezas de desempeño a través de la especialización e investigación que ofertan las instituciones de orden educativo superior para poder determinar un crecimiento tecnológico a partir de su propia creación, en donde el Estado Ecuatoriano debe implementar de manera a priori su direccionamiento académico para generar la propia tecnología, y las universidades como la de las Fuerzas Armadas representa una oportunidad al crecimiento social que debe manejarse con responsabilidad y darse a conocer en la mente del potencial estudiante para que acceda a una excelencia académica de manera inmediata aportando como contingente sus conocimientos.

4.6. Demanda primaria

El postulante debe aprobar el ENES con un puntaje igual o mayor a 601. La calificación obtenida en el ENES es el requisito que permite al aspirante iniciar su proceso de postulación.

El ENES evalúa las aptitudes básicas para el aprendizaje, numéricas y abstractas. Es decir, constituye un instrumento que explora habilidades necesarias para llevar a cabo estudios superiores, mas no es una prueba de conocimientos.

Tabla No. 115.**Evaluación del ENES**

FRECUENCIAS	PORCENTAJE	CARACTERÍSTICAS
UBICACIÓN	94%	SANGOLQUÍ
EDAD	48,7%	17 a 18 AÑOS
GÉNERO	65,7%	FEMENINO Y MASCULINO
ESTADO CIVIL	86,2	SOLTEROS
NIVEL DE ESTUDIO	100%	SECUNDARIOS

4.6.1. Demanda selectiva

Este término es llamado así porque cada anunciante pretende dar a conocer los beneficios de la marca que es lo que los estimula a elegir selectivamente estos productos por sobre la competencia.

4.6.2. Recursos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**Tabla No. 116.****Infraestructura**

REGIÓN	Sierra
PROVINCIA	Pichincha
CANTÓN	Rumiñahui
PARROQUIA	Santa Clara
DIRECCIÓN	Av. Gral. Rumiñahui s/n
NÚM. OFICINAS ADMINISTRATIVAS	27
NÚM. OFICINAS ACADÉMICAS	47
NÚM. AULAS	152
NÚM. LABORATORIOS	75
NÚM. TALLERES	5
NÚM. ESTACIONES EXPERIMENTALES	1 Centro de investigaciones espaciales
NÚM. AUDITORIOS	3
NÚM. SALAS DE CONFERENCIAS	8
NÚM. BIBLIOTECAS	1
NÚM. CAMPOS DEPORTIVOS	1
NÚM. COLISEOS	1
NÚM. ESPACIOS DE RECREACIÓN	2
NÚM. RESTAURANTES	1
NÚM. CAFETERÍAS	2
NÚM. BARES	1
NÚM. ESTACIONAMIENTOS	593
OTROS SERVICIOS	22
NÚM. TOTAL DE PUPITRES	6000
NÚM. ESTACIONES TRABAJO DOCENTES	1377
TOTAL METROS CUADRADOS AULAS	14531,72

Tabla No. 117.**Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.**

Número de estudiantes	
Estudiantes de pregrado	19000
Estudiantes de posgrado	1200
Estudiantes Totales	20200
Porcentaje de estudiantes extranjeros:	1%

4.6.3. Segmentación de mercados

La segmentación del mercado dentro del presente proyecto se enmarca en los potenciales clientes que son los estudiantes que desean ingresar a las carreras que oferta la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y el segmento corporativo.

A continuación se muestra un detalle de los estudiantes que se encuentran matriculados y los porcentajes de ingreso entre el comparativo del año 2013-2014 dentro del sistema de enseñanza superior con énfasis en la provincia de Pichincha.

Tabla No. 118.**Segmentación de mercados**

	VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTO A POTENCIALES ESTUDIANTES	SEGMENTO B CORPORATIVOS
Demográficas	Género	Masculino 50% femenino 50%	Masculino 50% Femenino 50%
	Ocupación	Profesionales/estudiantes	Profesionales
	Educación	Tercer nivel/nivel secundario	Tercer y cuarto nivel
Psico demográfica	Tasa de uso	Frecuente	Frecuente
	Beneficios esperados	Calidad y servicio	Calidad y servicio
	Nivel académico	Seguridad cognitivo	posicionamiento Seguridad posicionamiento cognitivo

La segmentación de mercado se encuentra orientado a dos grupos diferenciados que utilizan los servicios de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en donde, el segmento a estar presentado por potenciales estudiantes que acceden al programa de ingreso a la educación superior, el mismo que pasa varios filtros de clasificación según sus puntajes para acceder al tipo de carrera o Universidad, en donde la Universidad posee una fortaleza por su disponibilidad de carreras innovadoras y

orientadas a la matriz productiva y energética del país. El segmento de conocido como corporativo son las empresas públicas y privadas que son encargadas de los convenios institucionales así como de las evaluadoras de crédito doras universitarias que permiten el buen funcionamiento y asignación de presupuesto para el buen manejo del trabajo educativo.

4.6.4. Estudiantes matriculados en el periodo 2013 a 2014.

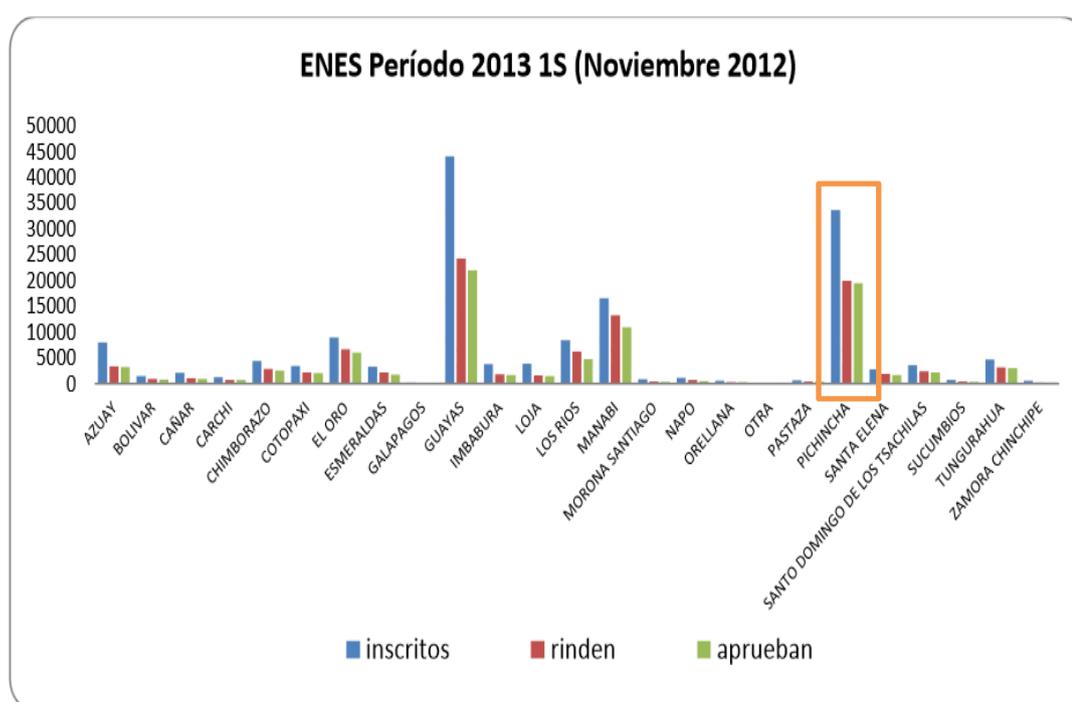


Figura No. 101. Primer periodo 2013

En el proceso 2013-1S se inscribieron a nivel nacional 159.975 aspirantes. El régimen Costa influyó en que para este período los mayores números se registren en la provincia del Guayas, con 44.097 aspirantes. El segundo lugar en inscripción correspondió a la provincia de Pichincha, con 33.697 aspirantes, y el tercero a la provincia de Manabí, con un total de 16.600 aspirantes.

Del total de inscritos a nivel nacional, rindieron el examen 97.824 aspirantes y aprobaron 88.145. Es decir que el 90,11% obtuvo más de 550/1000 puntos en el ENES.

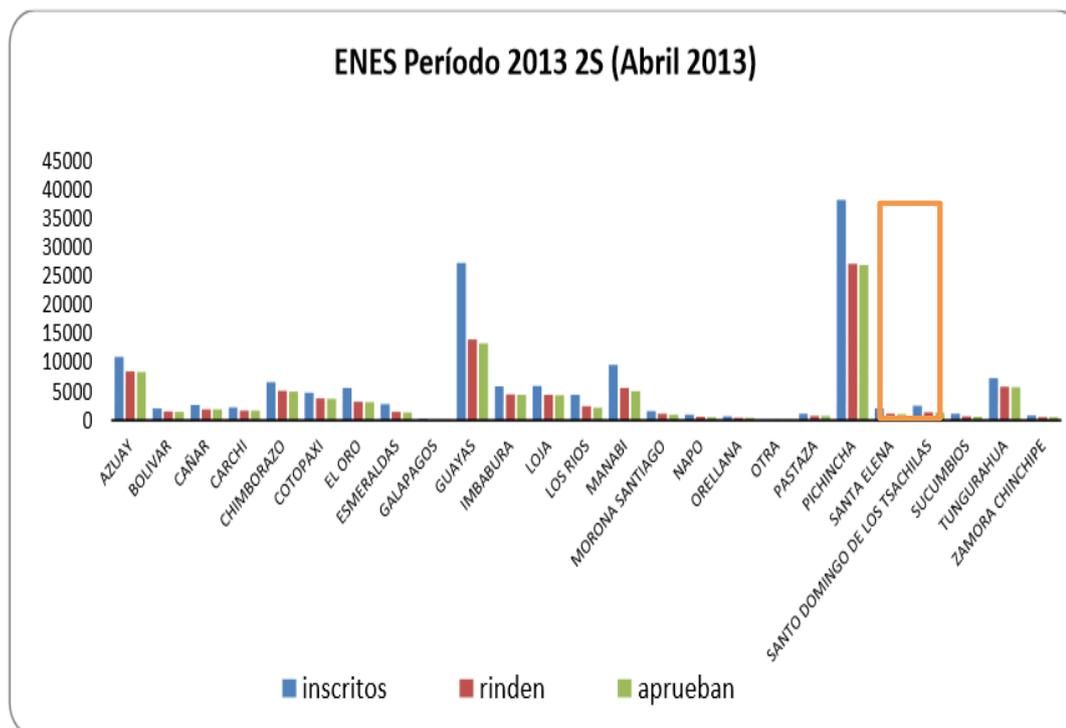


Figura No. 102. Segundo Periodo 2013

En el proceso de 2013-2S se inscribieron 147.418 aspirantes a nivel nacional. En este período, los mayores números de inscritos se registraron en la provincia de Pichincha, a la que correspondieron 38.190 aspirantes. En segundo lugar estuvo la provincia del Guayas con 27.269 aspirantes; y en tercer lugar la provincia del Azuay con 11.020 aspirantes.

A nivel nacional, rindieron el examen 98.144 aspirantes y aprobaron 94.986. Esto implica que el 96,78% obtuvo más de 550/1000 puntos en el ENES.

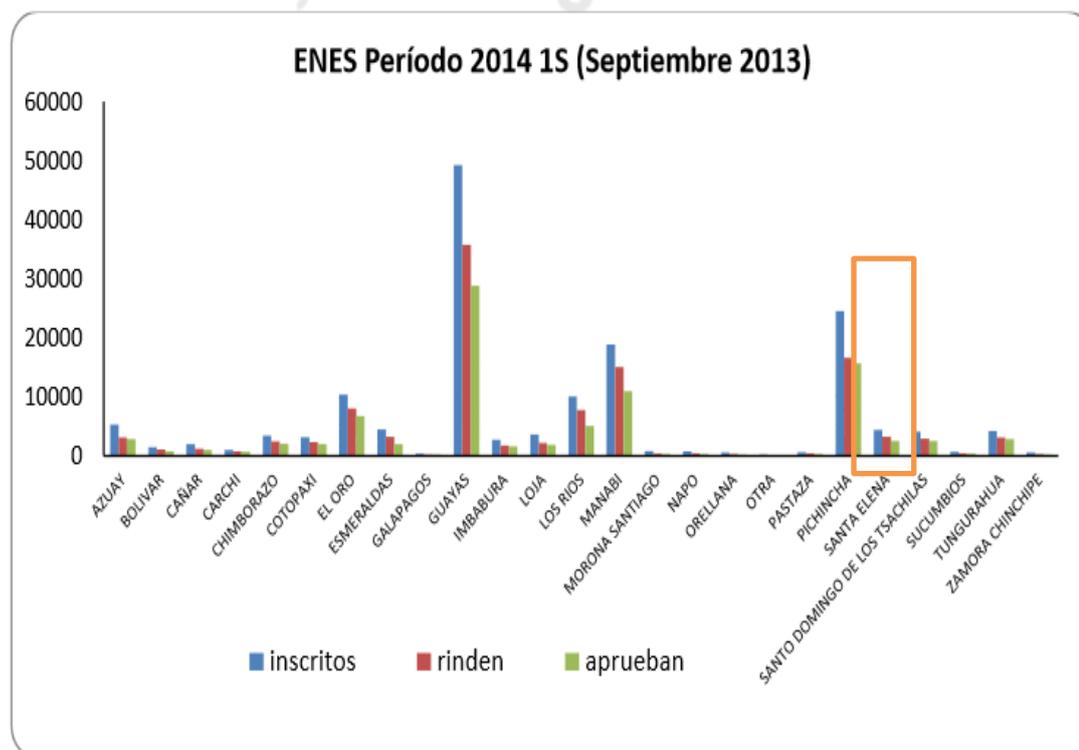


Figura No. 103. Primer Periodo 2014

En el proceso 2014-1S, de 157.223 inscritos a nivel nacional para el examen, rindieron el ENES 112.762, de los cuales aprobaron 91.664, lo cual representa un 81,29% de aprobación del examen. Se debe recordar que en este período se aumentó el puntaje para aprobar el examen, pasando de más de 550 puntos a más de 600 puntos la nota mínima aprobatoria.

A nivel provincial, el mayor número de inscritos se dio en la provincia del Guayas, seguida por Pichincha y Manabí.

4.6.5. Mercado Objetivo y ventaja competitiva

El mercado objetivo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE son las carreras que se alinean a la matriz productiva basadas en los ejes del buen vivir, este tipo de carreras presentan dos innovaciones dentro del país en donde se resalta la ingeniería petroquímica y la ingeniería en el teatro en donde pocas universidades

poseen estos dos carreras, y dentro del estudio se puede observar que de las universidades de clase A únicamente la Universidad de las Fuerzas Armadas posee esta ventaja competitiva ante sus competidores.

A continuación se muestra el perfil profesional de las carreras de innovación en el mercado universitario.

4.7. Ingeniería Petroquímica

El Ingeniero Petroquímico está en capacidad de alcanzar cargos como: Gerente de proyecto de construcción de plantas petroquímicas y químicas, Ingeniero de diseño de plantas, Gerente de diseño de producto, Gerente de operaciones de plantas, Gerente de mantenimiento de plantas, Fiscalizador de proyectos petroquímicos, Generador e innovador de productos petroquímicos, Gerente de Almacenamiento y comercialización de productos petroquímicos, Fiscalizador de obras de plantas petroquímicas, Asesor de control de calidad, higiene y salud en plantas, Asesor, fiscalizador de estudios de impacto ambiental.

Ejerce su profesión en los siguientes campos:

- Gerente de proyecto de construcción de plantas petroquímicas y químicas
- Ingeniero de diseño de plantas
- Gerente de diseño de producto
- Gerente de operaciones de plantas
- Gerente de mantenimiento de plantas
- Fiscalizador de proyectos petroquímicos
- Generador e innovador de productos petroquímicos
- Gerente de Almacenamiento y comercialización de productos petroquímicos
- Fiscalizador de obras de plantas petroquímicas
- Asesor de control de calidad, higiene y salud en plantas
- Asesor, fiscalizador de estudios de impacto ambiental

4.8. Ingeniería en Mecatrónica

En su desempeño profesional tendrá que diagnosticar, diseñar, construir y ejecutar, mantener, administrar, investigar y emprender las posibles soluciones a necesidades que se presentan en la sociedad en la respectiva área de trabajo o esfera de actuación.

Es la integración de ingeniería mecánica con electrónica y el control inteligente por computador en el diseño y manufactura de productos y procesos industriales.

Es deseable que quienes ingresen a estos programas posean creatividad e imaginación. Capacidades de análisis, síntesis, observación y deducción. Interés por conocer las tecnologías aplicadas a la generación de maquinarias, así como por el uso y la transformación de materiales y energía en diferentes formas.

Habilidad para el razonamiento abstracto y los procesos lógico-matemáticos. Aptitud para el manejo de recursos físicos y humanos y el trabajo en equipo. Preparación adecuada en matemáticas y física.

4.8.1. Evaluación de los segmentos de mercado

Hill & Gareth (2009) consolidaron una definición aceptable, es así que, la segmentación de mercados es “la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva”

Para realizar la evaluación de los segmentos mercado en la investigación se toma en cuenta las recolectadas a diferentes estudiantes y profesionales que se encuestó con el fin de conocer sus preferencias a través del siguiente cuestionario.

1.- ¿Qué aspecto de la universidad desearía que se cambiase?

Tabla No. 119.

Aspectos universitarios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Pedagogía	105	38%
Infraestructura	97	35%
Ubicación	74	27%
Total	276	100%

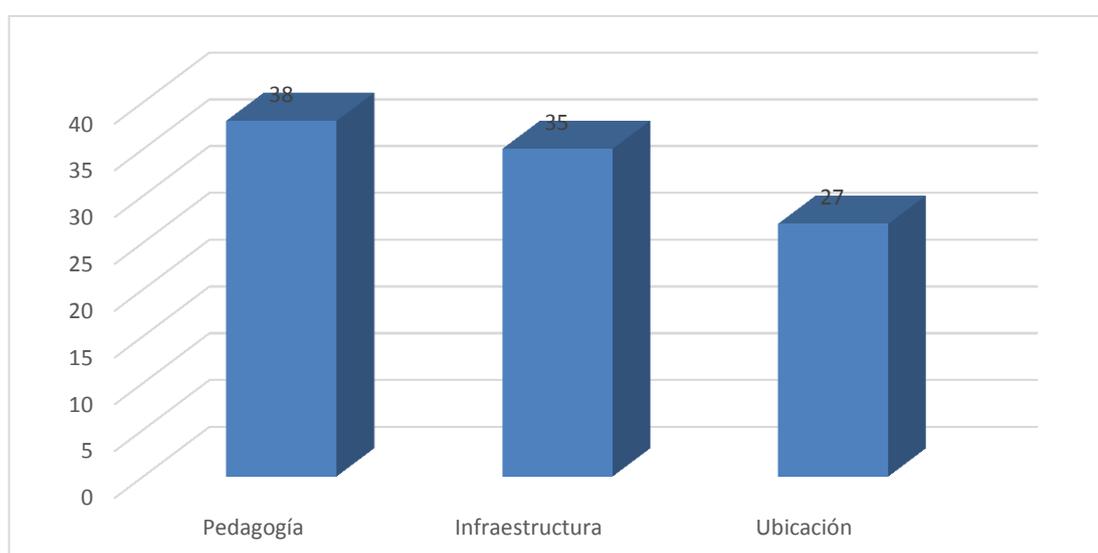


Figura No. 104. Aspectos universitarios

Análisis: La investigación indica que de 276 personas que representan el 100%, el 38% de los encuestados manifiestan que fuera cambiada la pedagogía, el 35% indica que la infraestructura y el 27% indican que la ubicación.

Interpretación: La investigación indica que se debería tomar en cuenta un cambio de la forma que son impartidas las clases y que también mejore así mismo su infraestructura para que el desarrollo de las actividades sea de mejor forma.

2.- ¿Es de gran importancia la categoría en la que se encuentra ubicada la universidad?

Tabla No. 120.

Importancia de categoría

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	143	52%
A veces	91	33%
Nunca	42	15%
Total	276	100%

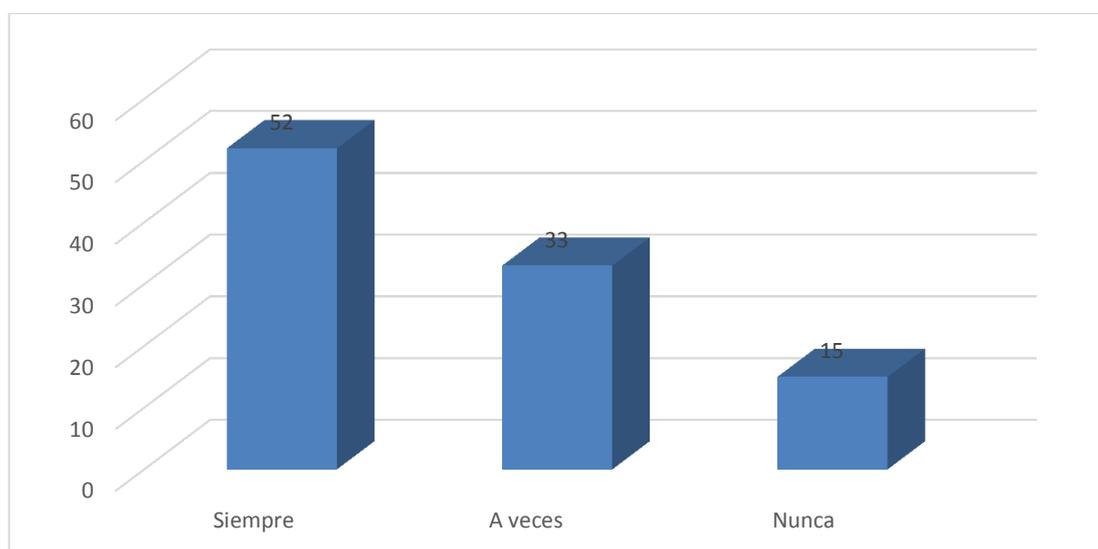


Figura No. 105. Importancia de categoría

Análisis: Se observa que de 276 personas que representan el 100%, el 52% de los encuestados manifiestan que Siempre, el 33% indica que A veces y el 15% indica que Nunca.

Interpretación: Se observa que de la siguiente indagación que al momento que se desea elegir una universidad tenga una buena categoría ya que de esta manera se lograría tener una educación de excelencia.

3.- ¿Se estaría de acuerdo que las universidades sean públicas?

Tabla No. 121.

Universidades públicas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	210	76%
No	66	24%
Total	276	100%

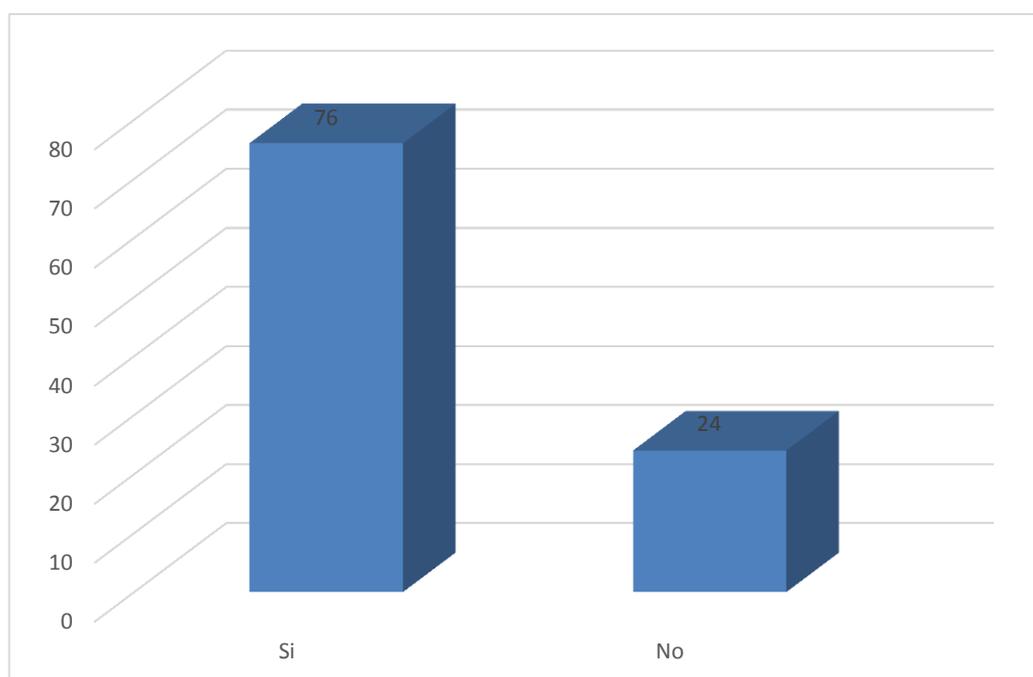


Figura No. 106. Universidades públicas

Análisis: De la población total de 276 personas que representan el 100%, el 77% de los encuestados manifiestan que Si, el 24% indican que No.

Interpretación: De la población total se logró obtener que de la gran mayoría está en conformidad con que las universidades sean fiscales ya que así personas de escasos recursos tenían más acceso a la educación y mejorarían su calidad de vida.

4.- ¿Qué nivel académico se desea encontrar?

Tabla No. 122.

Nivel académico

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Ingeniería	85	31%
Maestría	97	35%
Doctorado	94	34%
Total	276	100%

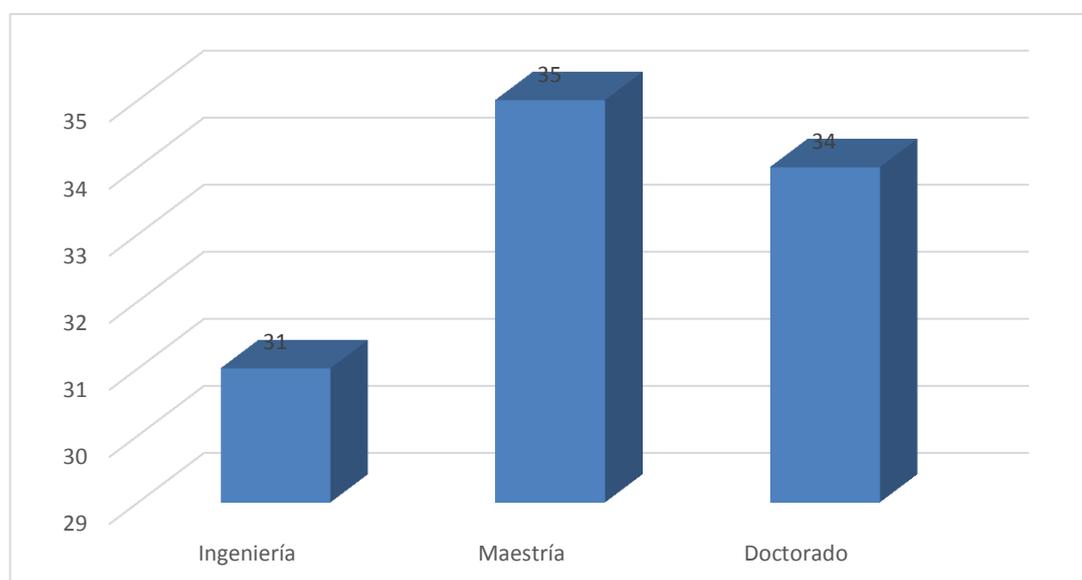


Figura No. 107. Nivel académico

Análisis: Se determina que de 276 personas que representan el 100%, el 31% de los encuestados manifiestan que Ingeniería, el 35% indica que Maestría y el 34% indica que Doctorado.

Interpretación: Se determina que en gran parte desea alcanzar títulos de maestrías como de doctorados en las distintas áreas o carreras de estudio; de igual manera en ciertos casos solo se desea llegar a una ingeniería.

5.- ¿En que horario se estaria dispuesto a recibir clases?

Tabla No. 123.

Horario de clases

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Matutino	94	34%
Nocturno	121	44%
A distancia	61	22%
Total	276	100%

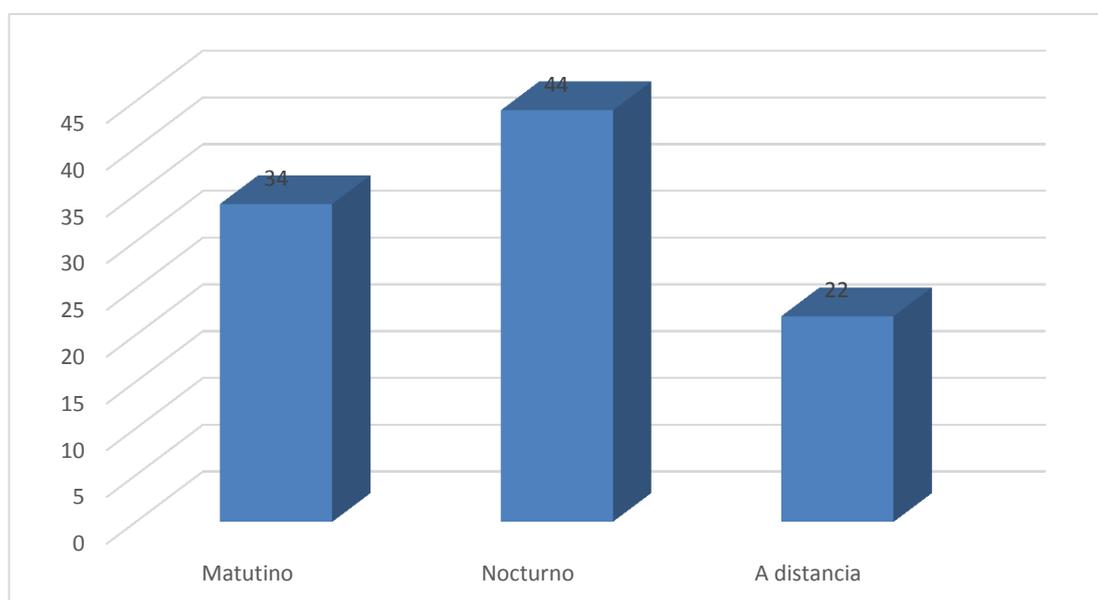


Figura No. 108. Horario de clases

Análisis: Se analiza que de 276 personas que representan el 100%, el 34% de los encuestados manifiestan que Matutino, el 44% indica que Nocturno y el 22% indica que A distancia.

Interpretación: Se analiza que se desea que los horarios de clases se desarrollaran durante horarios nocturnos ya que hay ciertos aspirantes a diferentes universidades suelen realizar distintas actividades durante el día.

6.- ¿Cuáles áreas creen que son de mayor importancia?

Tabla No. 124.

Áreas importantes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Biblioteca	163	59%
Áreas deportivas	77	28%
Cafeteria	36	13%
Total	276	100%

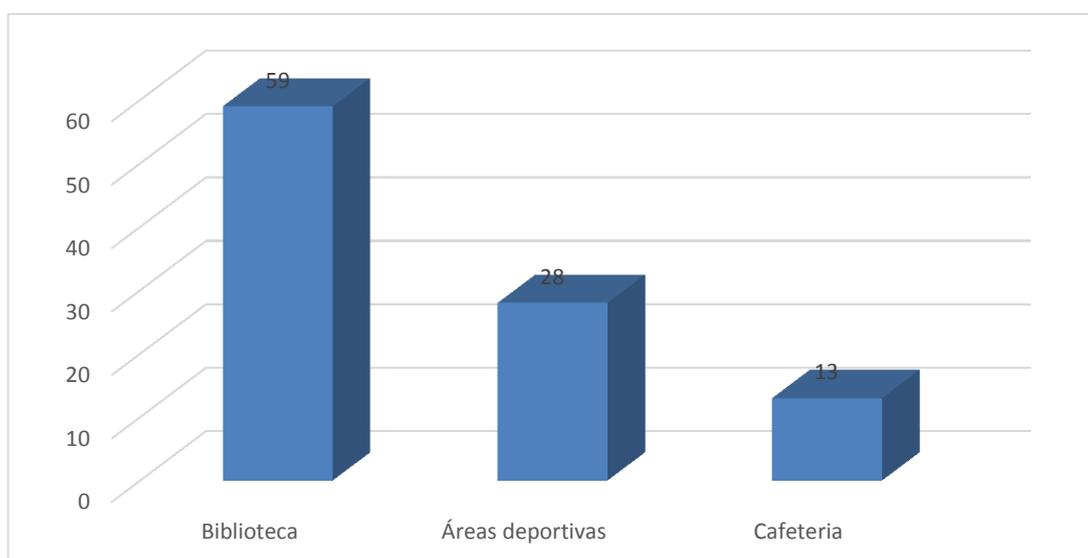


Figura No. 109. Áreas importantes

Análisis: La investigación indica que de 276 personas que representan el 100%, el 59% de los encuestados manifiestan que Biblioteca, el 28% indica que Áreas deportivas y el 13% indica que Cafetería.

Interpretación: La investigación indica que las áreas de mayor importancia para el desarrollo del estudiante dentro de la universidad son las bibliotecas ya que sirven para dotar de información y realizar las distintas investigaciones.

7.- ¿Qué aspecto se toma en cuenta al momento de elegir una universidad?

Tabla No. 125.

Aspectos universitarios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Metodos de enseñanza	77	28%
Nivel Tecnológico	86	31%
Carreras Innovadoras	113	41%
Total	276	100%

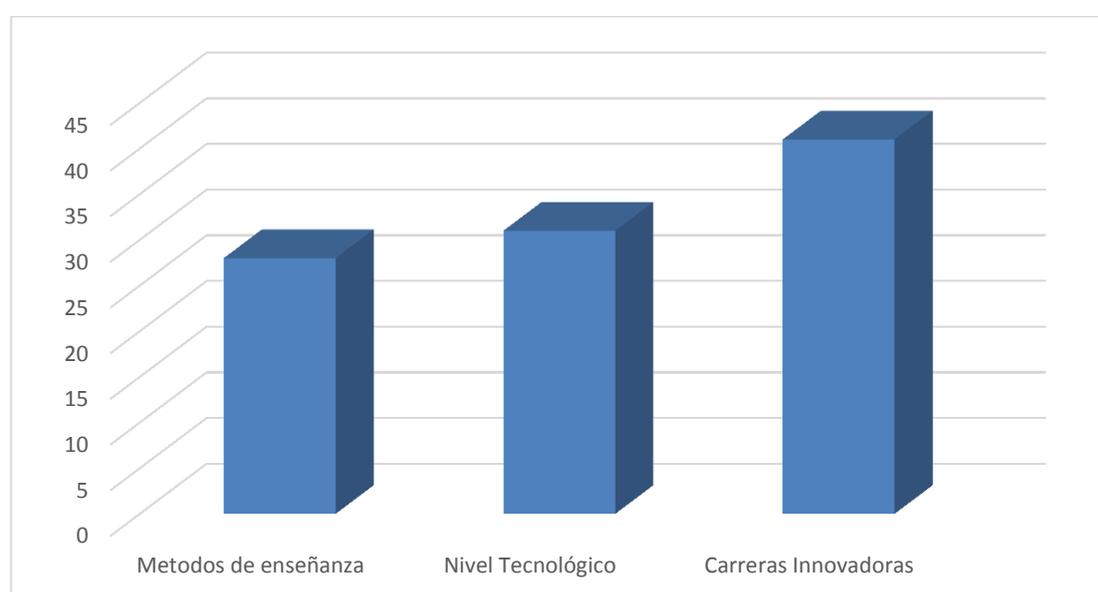


Figura No. 110. Aspectos universitarios

Análisis: Es importante denotar de 276 personas que representan el 100%, el 28% de los encuestados manifiestan que Metodos de enseñanza, el 31% indica que Nivel Tecnológico y el 41% indica que Carreras Innovadoras.

Interpretación: Es importante denotar al momento de elegir la universidad correcta los distintos aspirantes toman en cuenta de que las mismas posean carreras innovadoras ya que están le pueden facilitar una vida en un futuro por lo cual estas pueden desarrollar a las comunidades.

4.9. Perfiles del competidor

En el presente estudio se determina el perfil de competidores como una herramienta de la inteligencia competitiva en el mercado universitario para presentar de una forma adecuada y práctica la información relativa a un competidor de las Fuerzas Armadas ESPE.

Además, se puede determinar que los perfiles aportan de forma rápida la información que se necesitara para saber la situación actual con cada una de las universidades de clasificación A. De esta forma se pueden convertir en una herramienta fundamental para mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos en el mercado. A continuación se muestra información detallada y relevante de las diferentes universidades competidoras:

4.9.1. Universidad San Francisco De Quito (Usfq)

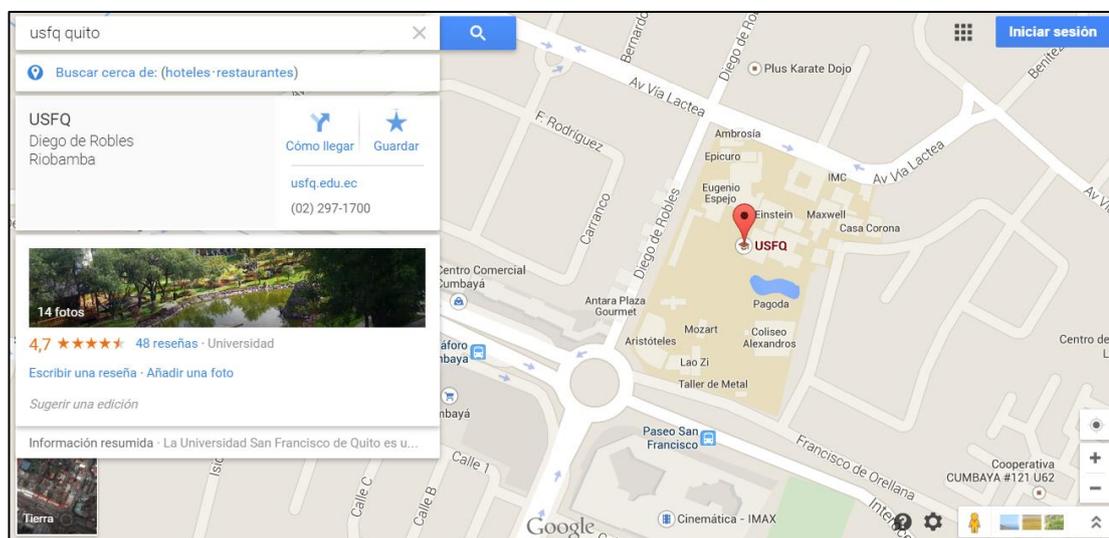


Figura No. 111. Ubicación:

Tabla No. 126.**Presupuesto aprobado período 2013/2014**

FONDOS PRESUPUESTARIOS	
ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA Y AUTOGESTIÓN	
FONDO PRESUPUESTAL ASIGNADO PARA OPERACIÓN ACADÉMICA	29,661,476
FONDO PRESUPUESTAL ASIGNADO PARA LA INVERSIÓN Y DESARROLLO	2,185,236
FONDO PRESUPUESTO BIENESTRA ESTUDIANTIL	5,289,323
AUTOGESTIÓN	485,714
TOTAL INGRESOS	37,621,794
OPERACIÓN ACADÉMIICA	
DOCENCIA	19,607,529
INVESTIGACIÓN	1,150,111
VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	312,539
TOTAL OPERACIÓN ACADÉMICA	21,070,179
APOYO ACADÉMICO	405,003
TOTAL APOYO ACADÉMICO	4.5,003
BIENESTAR ESTUDIANTIL	
BECAS Y ASISTENCIAS FINANCIERAS	5,289,323
OTROS COSTOS BIENESTAR ESTUDIANTIL	1,521,725
TOTAL BIENESTAR ESTUDIANTIL	6,811,048
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y GESTIÓN	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	4,437,437
OTROS GASTOS	41,896
SUBTOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	4,479,333
TOTAL COSTOS Y GASTOS	32,765,563
GASTOS DE AUTOGESTIÓN	
FONDOS ENTREGADOS PROYECTOS	135,343
GASTOS AUTOGESTIÓN	24,477
FONDOS PARA INVERSIÓN	325,894
TOTAL POR AUTOGESTIÓN	485,714
INVERSIONES Y DESARROLLO	
INVERSIONES EN EQUIPAMIENTO Y DESARROLLO	1,881,230
INVESTIGACIÓN EN DESARROLLO	304,006
TOTAL EN DESARROLLO	2,185,236
TOTAL FONDOS PRESUPUESTO 2013/2014	35,436,513

The image shows the website of the Universidad San Francisco de Quito (USFQ). At the top, there is a navigation bar with links for Biblioteca, Noticias, Eventos, Investigación, Servicios, MIUSFQ, and Contacto. Below this is a red banner with the university's logo and name. A main banner advertises the 'Congreso Anual de Meteorología y Calidad del Aire CAMCA 2015' on April 20 and 21, 2015, at the Salón Azul y Hall Principal. To the right of the main banner is a vertical menu with links for Aspirantes, Estudiantes, Profesores, Alumni, Familia, and La Libertad. Below the main banner are three event cards: 'Conferencias del Milenio 2015' (March 08-26, 2015), 'Jornada Internacional de Liderazgo Educativo' (March 18, 2015), and 'Bienal Internacional La Hormona de Crecimiento' (March 20, 2015). Further down, there are four program cards: 'Educación en Línea', 'Programa Vespertino', 'Extensión Galápagos', and 'Campus y Estaciones'. At the bottom, there is a 'Servicios USFQ' section with icons for Hall de Pagos, Calendario, Biblioteca, Educación, Idiomas, Salud, Food Service, Beneficios, Bookstore, and Auto Club.

Figura No. 112. Carreras

Tabla No. 127.

Estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ)

Estudiantes	
Pregrado	4300
Posgrado	430
Otros	1670
Estudiantes Totales	6000

4.9.2. Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)

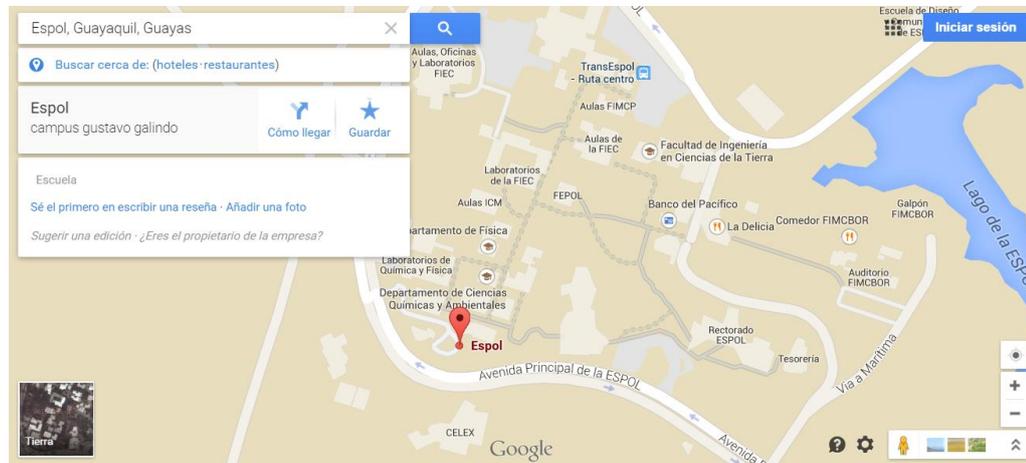


Figura No. 113. Ubicación

4.9.3. Presupuesto Para El Manejo Anual del Período 2013/2014

Para el manejo del periodo académico o lectivo de clases que se darán en el periodo 2013/2014 se manejará con un presupuesto con el cual mediante estudios realizados mejor detallados es de \$53,333,280,35

Figura No. 114. Carreras

Tabla No. 128.

Estudiantes de la Escuela Politécnica del Litoral (ESPOL)

Carreras de la ESPOL		Estudiantes	
		Número	Total
Facultad de Ingeniería en Ciencias de la Tierra	Ingeniería Civil	155	354
	Ingeniería en Geología	24	
	Ingeniería de Minas	12	
	Ingeniería de Petróleos	163	
Facultad de Ingeniería Eléctrica y Computación	Ingeniería en Computación	597	2104
	Ingeniería en Electricidad	608	
	Ingeniería Electrónica y Telecomunicaciones	694	
	Ingeniería en Telemática	59	
	Licenciatura en Sistemas de Información	146	
Facultad de Ingeniería Mecánica y Ciencias de la Producción	Ingeniería Agropecuaria	90	1221
	Ingeniería de Alimentos	312	
	Ingeniería Mecánica	438	
	Ingeniería y Administración de la Producción Industrial	381	
Facultad de Ingeniería Marítima y Ciencias del Mar	Oceanografía y Ciencias Ambientales	7	507
	Ingeniería en Acuicultura	34	
	Ingeniería Naval	57	
	Licenciatura en Turismo	385	
	Biología Marina	24	
Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas	Economía	605	1784
	Ingeniería Comercial y Empresarial	964	
	Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional	215	
Instituto de Ciencias Matemáticas	Ingeniería en Estadística Informática	199	606
	Ingeniería en Auditoría y Control de Gestión	407	
Instituto de Tecnologías	Análisis de Sistemas	392	1151
	Análisis de Soporte de Microcomputadoras	37	
	Programación de Sistemas	31	
	Secretariado Ejecutivo en Sistemas.	14	
	Diseño Figura y Publicitario	293	
	Licenciatura en Producción Audiovisual	96	
	Tecnología en Pesquería	16	
	Tecnología en Administración Pesquera	23	
	Tecnología Mecánica	21	
	Tecnología Mecánica Automotriz	65	
	Tecnología en Electricidad	32	
	Tecnología en Electrónica	55	
	Tecnología en Agricultura	8	
	Tecnología en Alimentos	22	
Tecnología en Sistemas de Telecomunicaciones	46		
Estudiantes Totales		7727	

4.10. Escuela Politécnica Nacional (EPN)

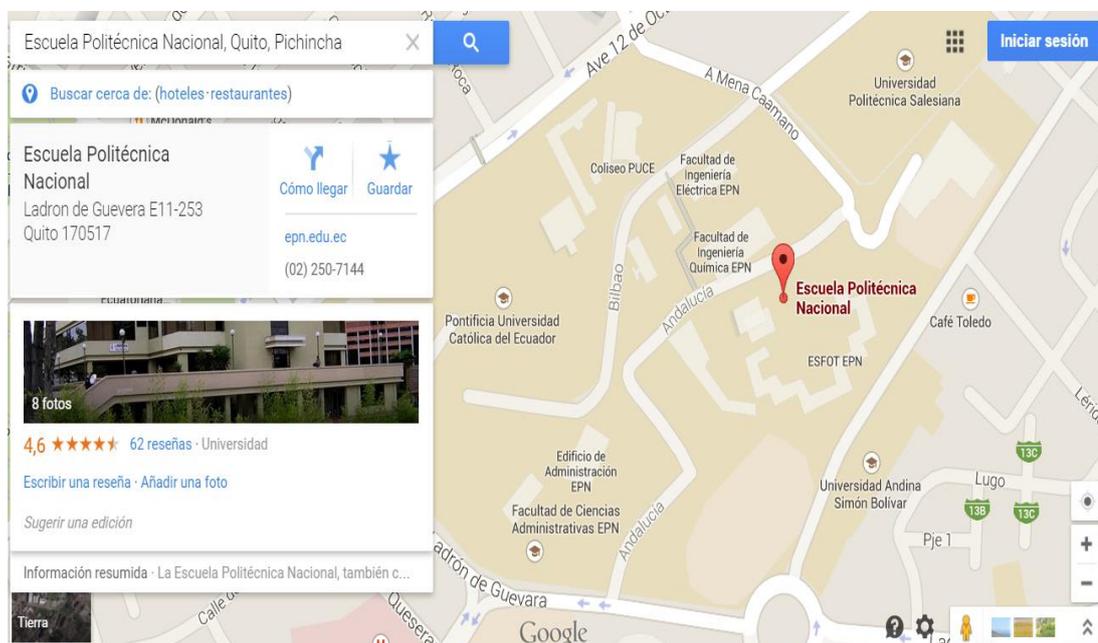


Figura No. 115. Ubicación

4.10.1. Presupuesto para El Manejo Anual del Período 2013/2014

Para el manejo del periodo académico o lectivo de clases que se darán en el periodo 2013/2014 se manejará con un presupuesto con el cual mediante estudios realizados mejor detallados es de \$ 34,367,782,00

Tabla No. 129.

Estudiantes de la Escuela Politécnica Nacional (EPN)

Estudiantes	
Posgrado	1500
Ingeniería y Ciencias	7500
Tecnólogos	1400
Estudiantes Totales	10400



Figura No. 116. Pantalla de inicio

4.11. Análisis perceptual

En análisis perceptual la investigación se enfoca a las preferencias de los estudiantes frente las carreras que se oferta en mercado universitario.

4.11.1. Mapa perceptual

A continuación se muestra una gráfica de las preferencias que posee el potencial estudiante en referencia el mercado universitario.

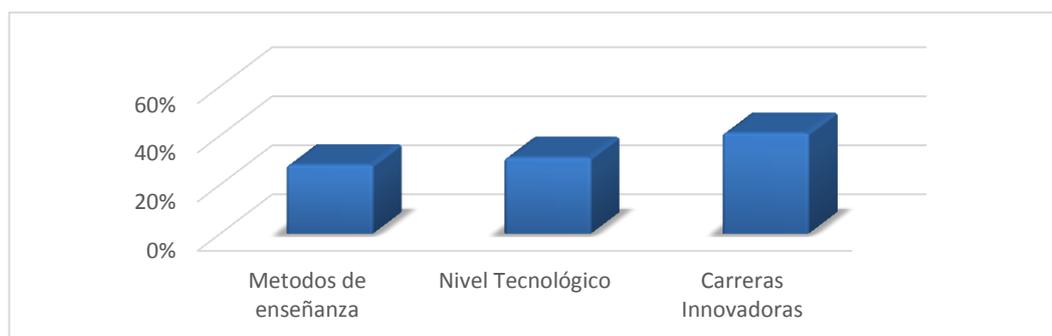


Figura No. 117. Resumen de preferencias de los estudiantes

Como se puede inferir en la gráfica anterior referencia los estudiantes está dada por la innovación de carreras, esto implica que la inclinación es debido a los nuevos campos de trabajo se oferta y como también las competitividades que representan.

Como se muestra la gráfica siguiente la preferencia de acuerdo a las universidades según personas encuestadas.

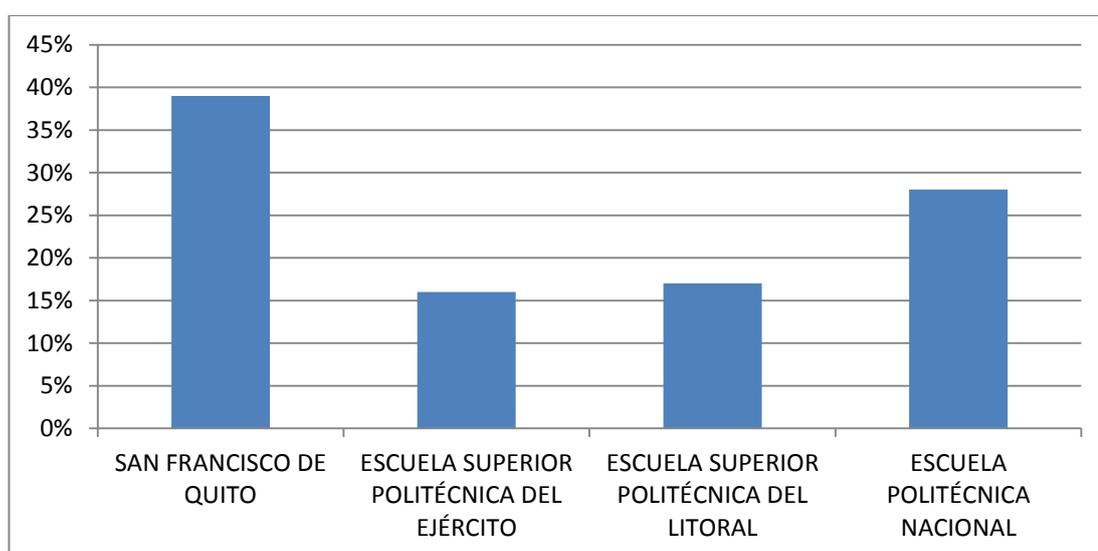


Figura No. 118. Preferencias de Universidades

La investigación indica que el nombre de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, posee un gran atractivo y posicionamiento en la mente del potencial estudiante que desea ingresar aplicando a las carreras que ofrece la Institución, esto se considera un punto favorable para la implementación de un programa de fortalecimiento de marca para mantenerse en la mente del usuario, que en este caso son los potenciales estudiantes de pregrado y maestrías.

4.11.2. Posicionamiento

Para determinar el posicionamiento de mercado dentro la investigación se realizaron a los distintos estudiantes y profesionales en ejercicio para determinar

cómo se encuentra la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE dentro de la mente del potencial consumidor.

1.- ¿Cuál de los 4 logotipos representativos de las universidades le parece más atractivo?

Tabla No. 130.

Logotipos de las universidades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
	94	30%
	100	32%
	50	16%
	76	22%
Total	320	100%

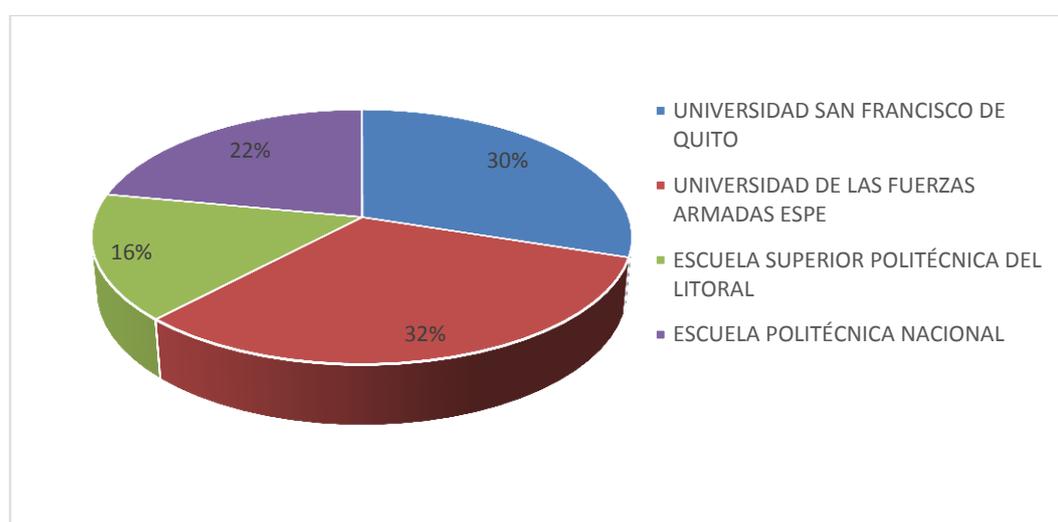


Figura No. 119. Preferencias

Análisis: Se observa que de 320 personas que representan el 30% de los encuestados manifiestan que la San Francisco de Quito, el 32% indica que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y el 16% indica que la Escuela Superior Politécnica del Litoral, el 22% indica que la Escuela Politécnica Nacional

Interpretación: Se observa que el logotipo institucional tiene una base sólida en la mente del consumidor esto permite demostrar que el posicionamiento de la marca se encuentra en buenas referencias en el mercado universitario, por lo que permite de una manera a priori determinar la permanencia del mismo sin modificaciones.

2.- ¿Cuál es el eslogan que más le llama la atención y capta su interés?

Tabla No. 131.

Eslogan de interés

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
"Estudio, Progreso y Trabajo"	32	10%
"Innovación para la excelencia"	86	27%
"Ciencia, Tecnología y Educación al servicio del país"	165	52%
"El bienestar del hombre proviene de la ciencia"	37	11%
Total	320	100%

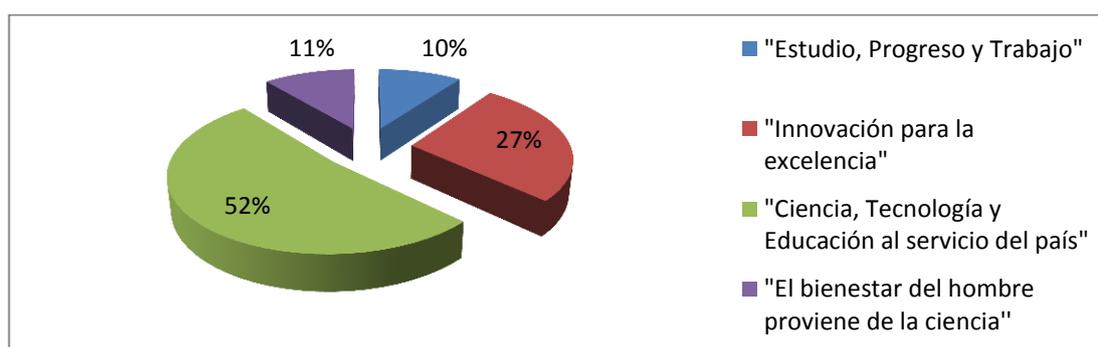


Figura No. 120. Eslogan de interés

Análisis: Se determina que de 320 personas que representan el 10% de los encuestados manifiestan que "Estudio, Progreso y Trabajo", el 27% indica que la "Innovación para la excelencia" y el 52% indica que la "Ciencia, Tecnología y

Educación al servicio del país". , el 11% indica que la "El bienestar del hombre proviene de la ciencia"

Interpretación: Se determina que se encuentra el slogan en segundo lugar por su contenido siendo un precedente de mejora en la mente del usuario.

3.- ¿Cuál de las carreras citadas a continuación le interesa?

Tabla No. 132.

Carreras

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Ing. Mecatrónica	101	32%
Ing. en administración	56	18%
Biología	70	22%
Ing. en Petróleos	93	28%
Total	320	100%

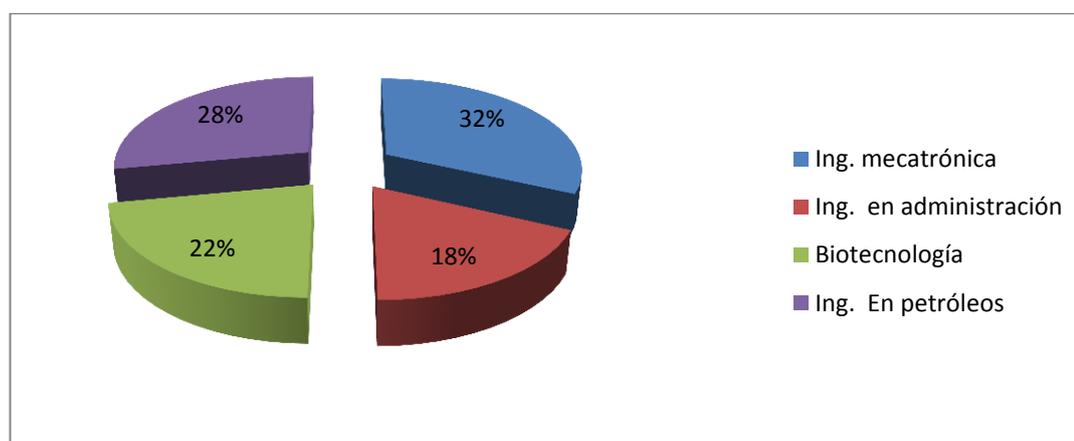


Figura No. 121. Carreras

Análisis: Se analiza que de 320 personas que representan el 32% de los encuestados manifiestan que Ing. Mecatrónica, el 18% indica que la Ing. en administración y el 22% indica que la Biología. , el 28% indica que la Ing. en petróleoos

Interpretación: Se analiza que la Ingeniería en Mecatrónica representa una gran oportunidad para ser estudiada por el ámbito competitivo.

4.- ¿Para realizar consultas que universidad le ofrece una consulta amigable?

Tabla No. 133.

Consultas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Universidad San Francisco de Quito	124	39%
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE	50	16%
Escuela Superior Politécnica del Litoral	54	17%
Escuela Politécnica Nacional	92	28%
Total	320	100%

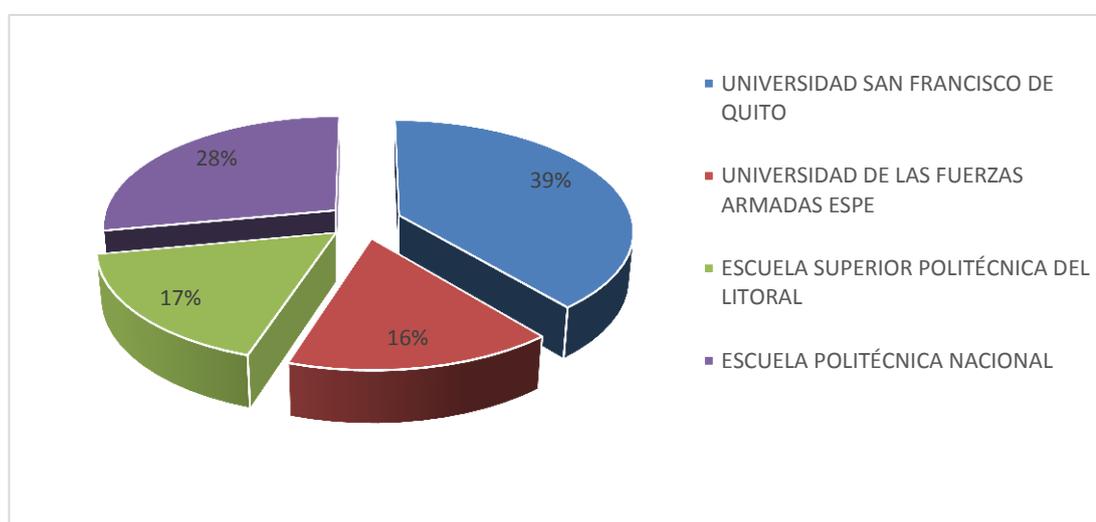


Figura No. 122. Consultas

Análisis: La investigación indica que de 320 personas que representan el 39% de los encuestados manifiestan que la Universidad San Francisco de Quito, el 16% indica que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE el 17% indica que la Escuela Superior Politécnica del Litoral, el 28% indica que la Escuela Politécnica Nacional.

Interpretación: La investigación indica que se necesita implementar una biblioteca virtual más amigable que permita a los estudiantes de cualquier colegio, universidad realizar sus consultas para realizar investigaciones logrando posicionar la marca en la mente del consumidor como un factor de aporte a la sociedad, permitiendo emitir las investigaciones realizadas hacia el resto de la población.

5.- ¿Qué color le atrae más?

Tabla No. 134.

Colores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
rojo/ negro	78	25%
Verde	145	46%
Celeste	42	14%
Rojo/ Azul/ negro	55	15%
Total	320	100%

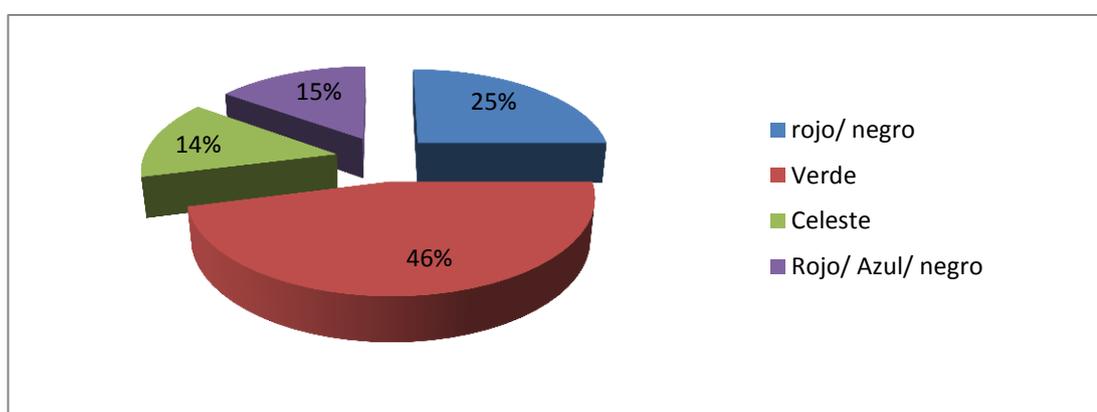


Figura No. 123. Colores

Análisis: Es importante denotar de 320 personas que representan el 25% de los encuestados manifiestan que rojo/ negro, el 46% indica que la Verde y el 14% indica que Celeste. , el 15% indica que Rojo/ Azul/ negro

Interpretación: Es importante denotar existe una referencia predominante hacia el color verde esto ayudar posicionamiento de la imagen corporativa de la Universidad de las Fuerzas Armadas puesto que es el color institucional insignia de la institución, el mismo que representan el baluarte de nuestros honorables Fuerzas Armadas que ayudará al posicionamiento en la mente del consumidor, en este caso los potenciales estudiantes a ingresar la Universidad.

La presente investigación se realiza a los técnicos en su totalidad a los técnicos CEAACES, y como la población es muy pequeña no se realiza el cálculo de la muestra

1.- ¿Qué nivel de prestigio considera que posee la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE?

Tabla No. 135.

Nivel de prestigio de la Universidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Excelente	45	61%
Bueno	29	40%
Regular	0	0%
Total	74	100%

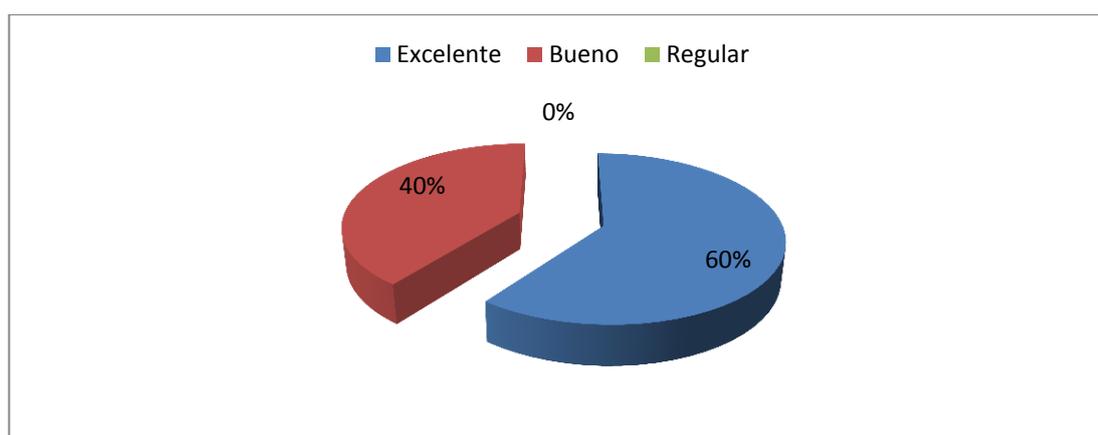


Figura No. 124. Nivel de prestigio de la Universidad

Análisis: La investigación indica que de 74 personas que representan el 100% 61% de los encuestados manifiestan que el prestigio de la Universidad es excelente, el 40% indica que el prestigio es bueno y el 0% indica que el prestigio es regular.

Interpretación: La investigación indica que los técnicos del Cedaceas consideran que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE es de excelente prestigio, lo que es una ventaja ante las demás Universidades de categoría A posicionándola en un buen lugar para que sea del agrado de la comunidad estudiantil.

2.- ¿La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE posee las condiciones fundamentales para el ejercicio de una docencia universitaria de calidad?

Tabla No. 136.

Posee las Condiciones Fundamentales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	74	100%
No	0	0%
Total	74	100%

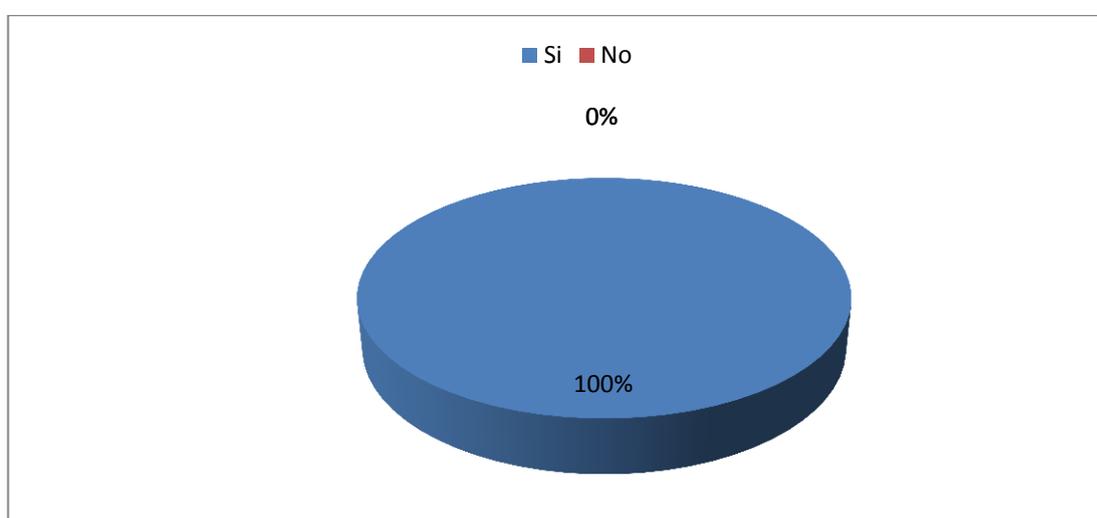


Figura No. 125. Posee las Condiciones Fundamentales

Análisis: Se observa que de 74 personas que representan el 100% de los encuestados manifiestan que la Universidad Si posee las condiciones fundamentales para funcionar, el 0% indica que No.

Interpretación: Los técnicos del Cedaceas consideran que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE si posee las condiciones fundamentales para el ejercicio de una docencia universitaria de calidad ya que está constituida por una verdadera comunidad científica, profesional y artística, con autoridad de alto prestigio, reconocimiento a su excelencia, legitimidad, dedicación y la debida protección en su medio.

3.- ¿La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE posee funcionalidad de las instalaciones y facilidades de los espacios pedagógicos para ayudar en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje?

Tabla No. 137.

Funcionalidad de instalaciones y facilidad de espacios pedagógicos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	52	71%
A veces	22	30%
Nunca	0	0%
Total	74	100%

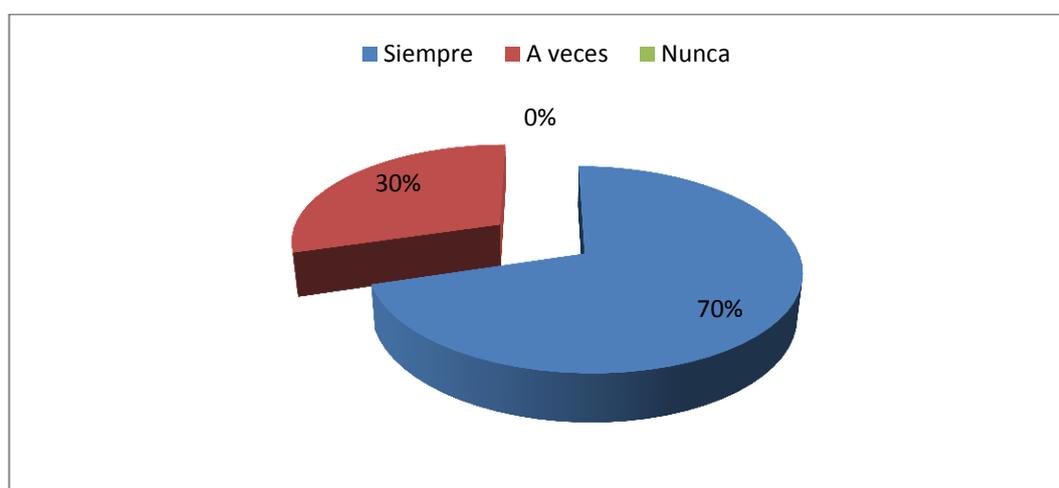


Figura No. 126. Funcionalidad de instalaciones y facilidad de espacios pedagógicos

Análisis: De la población total de 74 personas que representan el 71% de los encuestados manifiestan que Siempre se posee funcionalidad, el 30% indica que A veces se tiene espacios pedagógicos y el 0% indica que Nunca.

Interpretación: De los encuestados la mayoría concuerda en que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE posee funcionalidad de las instalaciones y facilidades de los espacios pedagógicos para ayudar en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje que son considerados como esenciales para ayudar a los docentes y estudiantes en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. El contar con

Bibliotecas, TIC, Espacios docentes, Calidad de las aulas y Espacios de bienestar facilitan evaluar la adecuación de la Infraestructura a las necesidades académicas.

4.- ¿Cuál de los 4 sellos representativos de las universidades le parece más atractivo?

Tabla No. 138.

Sello Representativo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
	28	38%
	30	41%
	7	10%
	9	11%
Total	74	100%

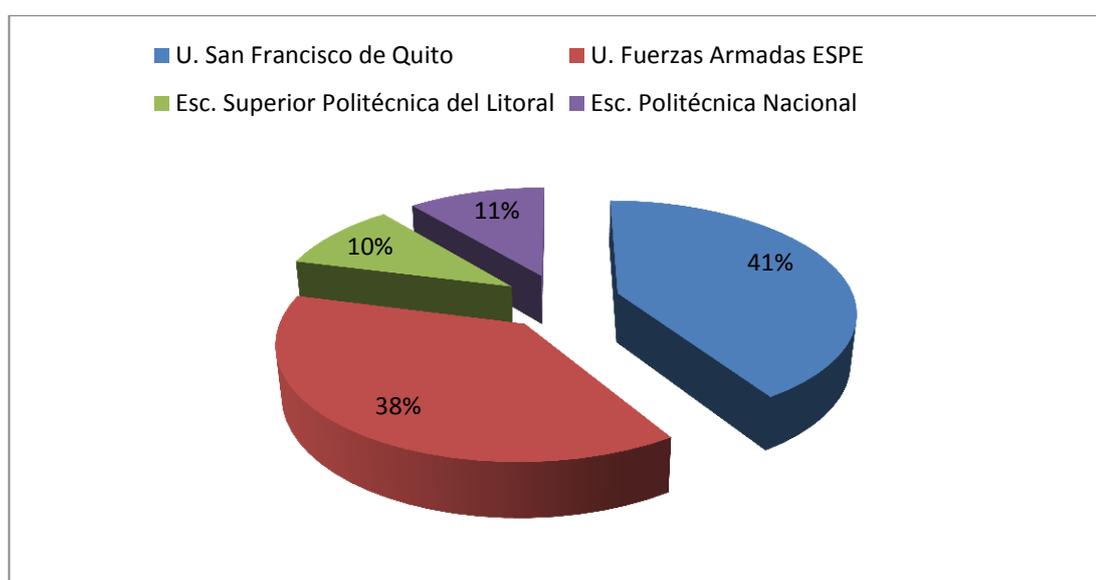


Figura No. 127. Sello Representativo

Análisis: Se observa que de 74 personas que representan el 41% de los encuestados manifiestan que la universidad San Francisco de Quito, el 38% indica que Escuela Superior Politécnica del Ejército y el 10% indica que Escuela Superior Politécnica del Litoral, el 11% indica que la Escuela Politécnica Nacional.

Interpretación: Se observa que se el logotipo institucional tiene una base sólida en la mente de los técnicos que conforman el Cedaceas, lo que permite demostrar que el posicionamiento de la marca se encuentra en buenas referencias en el mercado universitario, por lo que permite de una manera a priori determinar la permanencia del mismo sin modificaciones.

5.- ¿Cuál es el eslogan que más le llama la atención y capta su interés?

Tabla No. 139.

Eslogan de universidades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
"Estudio, Progreso y Trabajo"	12	17%
"Innovación para la excelencia"	22	28%
"Ciencia, Tecnología y Educación al servicio del país"	15	21%
"El bienestar del hombre proviene de la ciencia"	25	34%
Total	74	100%

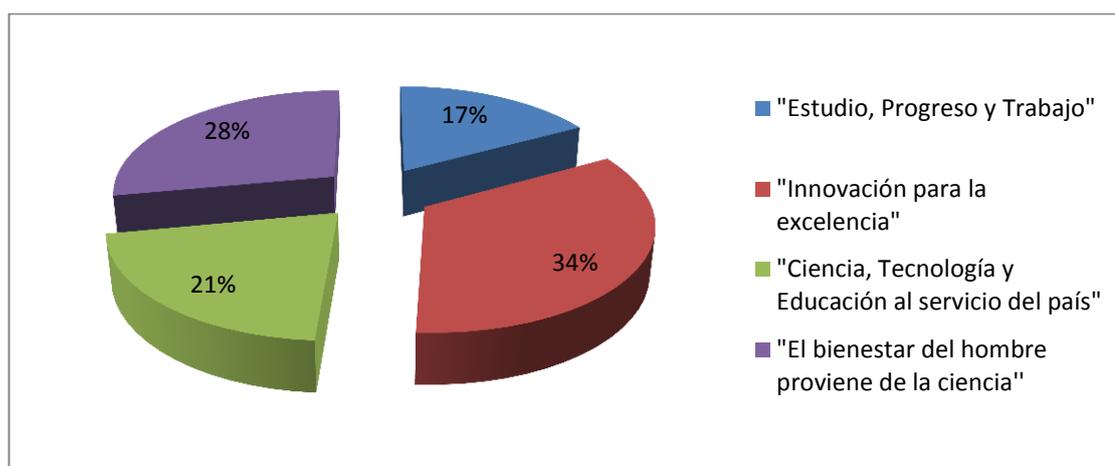


Figura No. 128. Eslogan de universidades

Análisis: Se determina que de 74 personas que representan el 17% de los encuestados manifiestan que "Estudio, Progreso y Trabajo", el 34% indica que "Innovación para la excelencia" y el 21% indica que "Ciencia, Tecnología y Educación al servicio del país". , el 28% indica que "El bienestar del hombre proviene de la ciencia"

Interpretación: Se determina que se encuentra el slogan sigue posicionado en segundo lugar por su contenido siendo un precedente de mejora en la mente de la comunidad.

CAPÍTULO V

5. MEDICIÓN DEL MERCADO

5.1. Potencial del mercado total

Como se puede observar en la gráfica siguiente, existe un gran número de postulantes pero las personas que no ingresan están casi porcentualmente igual a las que ingresan permitiendo determinar un alcance de mercado hacia estos postulantes que no lograron ingresar para ampliar las capacidades de la Institución e ingreso estudiantil.

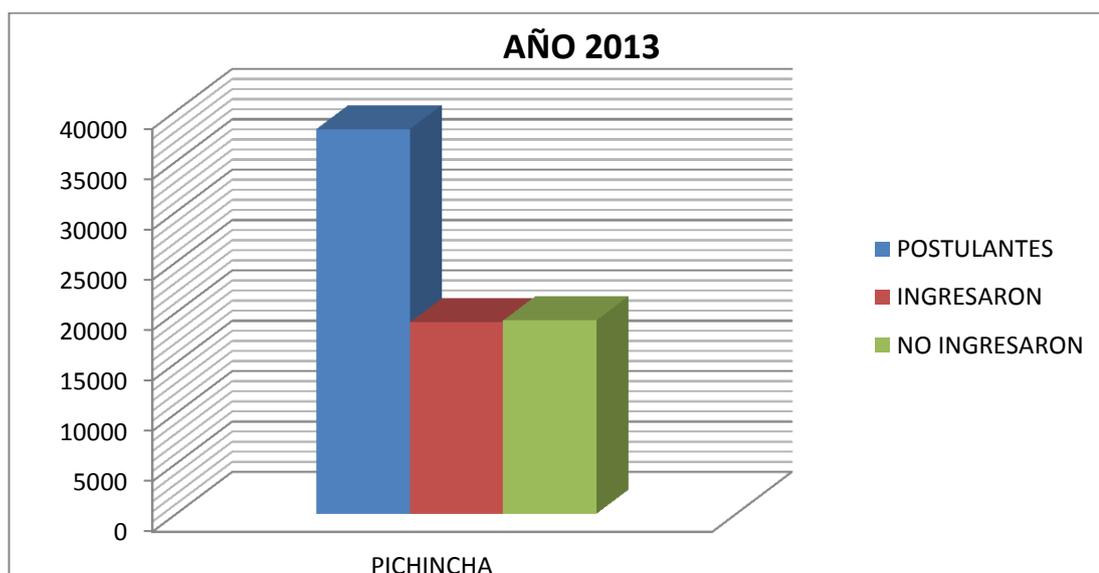


Figura No. 129. Mercado 2013

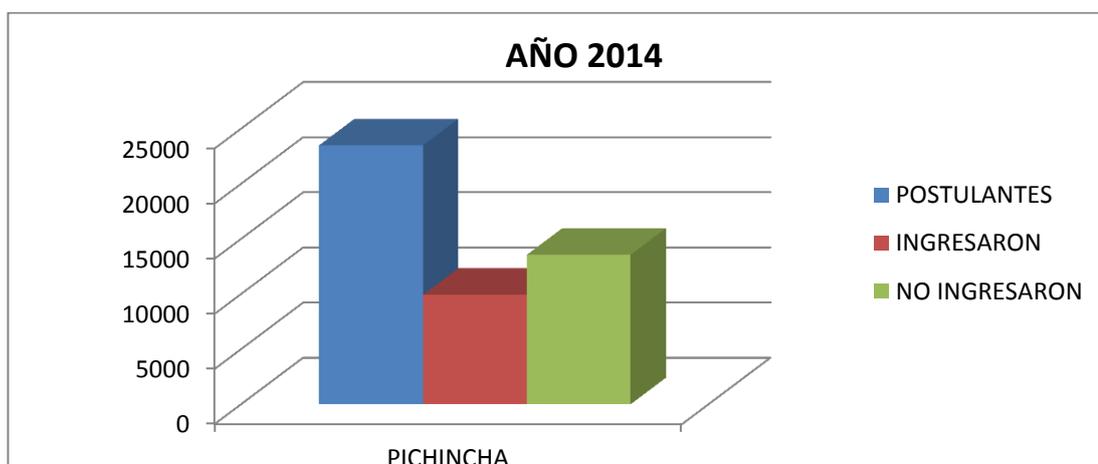


Figura No. 130. Mercado 2014

Los postulantes entre el año 2013 y 2014 decrecieron por diferentes motivos cognitivos y de recursos, generando una población que no está estudiando y se puede abrir diferentes programas para fortalecer sus bases científicas y promover la inserción universitaria.

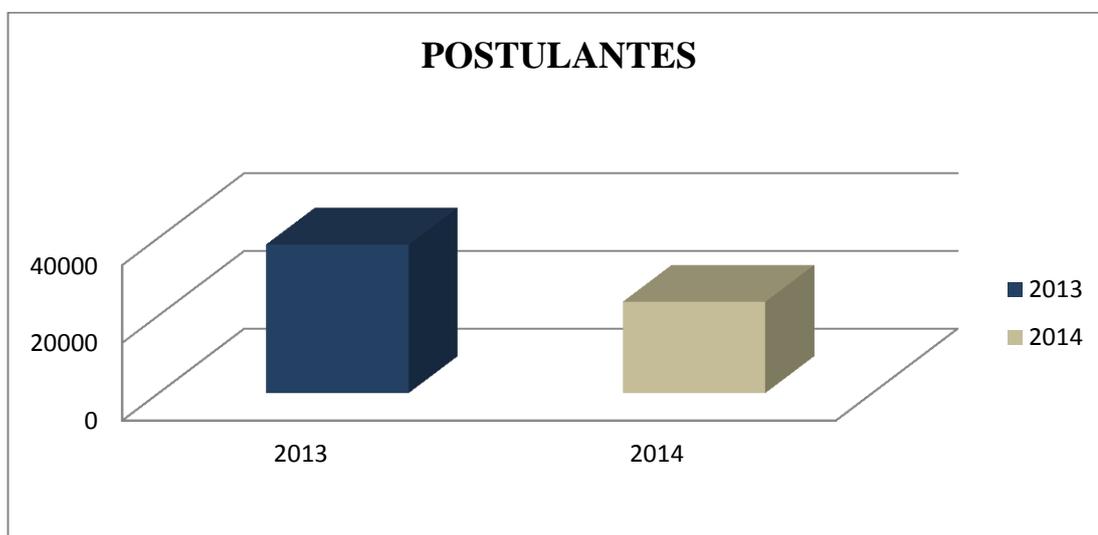


Figura No. 131. Postulantes

5.1.1. Análisis de mercado potencial

Para que las universidades en el país puedan funcionar deben estar acreditadas con una tipología de clase A, B, C, en donde, se necesita conocer la fundamentación

legal que debe poseer estas entidades para poder acceder a las más altas calificaciones y de esta manera poder acceder a los postulantes que oferta el mercado universitario, dando un incremento la partida presupuestaria y de esta manera a la funcionalidad de la Universidad.

5.1.2. Aspectos legales de una universidad para funcionar

Art. 2.- **De las Autoridades Académicas.**- Las autoridades académicas serán designadas conforme lo establezca el estatuto de cada universidad o escuela politécnica. Esta designación no podrá realizarse mediante elecciones universales. Se entiende por reelección de las autoridades académicas una segunda designación consecutiva o no.

Art. 3.- **Del sistema de nivelación y admisión.**- La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, implementará el Sistema de Nivelación y Admisión para el ingreso a las instituciones de educación superior públicas.

El componente de nivelación tomará en cuenta la heterogeneidad en la formación del bachillerato y/o las características de las carreras universitarias.

Art. 9.- **De la Evaluación de la calidad.**- La evaluación de la calidad se realizará de manera periódica de conformidad con la normativa que expida el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CEAACES.

Art. 10.- **De la oferta de carrera en modalidad de estudios.**- Para garantizar la calidad de las carreras y programas académicos de las instituciones de educación superior, el CES determinará las carreras que no podrán ser ofertadas en las modalidades semipresencial, a distancia y virtual.

Art. 11.- **Del examen nacional de evaluación de carreras y programas académicos de último año.**- El CEAACES diseñará y aplicará el examen nacional de evaluación de carreras y programas académicos para estudiantes de último año, por lo menos cada dos años.

Los resultados de este examen serán considerados para el otorgamiento de becas para estudios de cuarto nivel y para el ingreso al servicio público.

Art. 12.- **Del examen de habilitación.**- El CEAACES expedirá el reglamento para el diseño, aplicación y evaluación del examen de habilitación para el ejercicio profesional, el que será actualizado anualmente en virtud de los resultados de sus evaluaciones.

Art. 13.- **De la transferencia de dominio de bienes y recursos de los patrocinadores.**- Una vez creada la institución de educación superior y transferido el dominio de todos los bienes y recursos que sirvieron de sustento para la solicitud de creación por parte de los promotores, estos presentarán inmediatamente al CES y a la SENESCYT copias certificadas de los títulos de transferencia de dominio.

Art. 33.- **Asignaciones y rentas del Estado para las universidades y escuelas politécnicas particulares.**- Las universidades y escuelas politécnicas particulares que reciban asignaciones y rentas del Estado presentarán a la SENESCYT, el primer mes de cada año, un Plan Anual de uso de dichos fondos, debiendo especificarse el número de becas a otorgarse y justificar los montos destinados a cada una de ellas en función del costo de carrera por estudiante establecido por la SENESCYT.

CAPÍTULO VI

6. ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

6.1. Variables controlables de marketing

El concepto marketing mix o mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o “Cuatro Pos”: Producto, Precio, Plaza, Promoción por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivaron a profesores y ejecutivos rápidamente.

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: “Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización”.

Para que una estrategia de marketing (mezcla de mercadotecnia) sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado.

Una estrategia de vender productos de lujo en tiendas de descuento tiene poca coherencia entre el producto ofertado y el canal de distribución elegido.

Las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas.

Son los beneficios que puede tener el estudiante, que sea un satisfactor.

6.1.1. Variables controlables de marketing aplicadas a la Educación Superior.

Tabla No. 140.

Educación Superior

OBJETIVO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	ACCIONES DE MARKETING	TIPO DE ESTRATEGIA			
			PRODUCTO	PRECIO	PROMOCIÓN	PLAZA
Incrementar el reconocimiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE con una institución referente en educación superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la universidad en el contexto de las universidades y escuelas politécnicas del país. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de memorandos de convocatoria. 	X			
		<ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de información de las Extensiones y Sedes. 	X			
		<ul style="list-style-type: none"> • Segunda reunión de trabajo con las sedes y extensiones. 	X			
		<ul style="list-style-type: none"> • Presentación para aprobación 			X	
		<ul style="list-style-type: none"> • Socializando el Plan de Comunicación a toda la comunidad universitaria. 			X	
		<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar presupuesto departamento financiero. 			X	
		<ul style="list-style-type: none"> • Contactar con la agencia ganadora. 	X			
		<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la propuesta de acuerdo a la Imagen Institucional. 			X	
		<ul style="list-style-type: none"> • Mantener relaciones con mercado corporativo. 	X			
		<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el índice de preferencias social para estudiar en la 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de las carreras que estamos en 	X		

CONTINÚA →

OBJETIVO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	ACCIONES DE MARKETING	TIPO DE ESTRATEGIA			
			PRODUCTO	PRECIO	PROMOCIÓN	PLAZA
	Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.	posibilidades de ofertar.				
		• Firmar convenio con el SECAP.			X	
		• Establecimiento de cronograma de cursos para periodistas.		X		
		• Invitación a los periodistas de los principales medios de comunicación.	X			
		• Estrategia creativa para comunicar el mensaje.			X	
		• Selección de medios y artes de la campaña			X	
		• Elaboración de Directiva de información de actividades	X			
		• Legalización de documentos	X			
	• Difusión de documentos mediante quípu.					
	• Iniciar el procesos de compras públicas	X				

Tabla No. 141.

Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING									
OBJETIVO1: Incrementar el reconocimiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE con una institución referente en educación superior.									
ESTRATEGIA 1: Establecimiento de un Plan de Marketing.									
ESTRATEGIA 2: Elaboración de un Manual de Imagen Corporativa.									
ESTRATEGIA 3: Alineación la oferta académica de pregrado y posgrado al Plan Nacional del Buen Vivir (Matriz Productiva y Energética)									
ESTRATEGIA 4: Mejorar la relación con los medios de comunicación masiva.									
ACTIVIDAD	ACCIÓN	METAS	SEMAFORIZACIÓN			CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	IND. DE GESTIÓN
			R	A	V				
Trabajo en equipo con todos los funcionarios del área para la elaboración del Plan de Marketing.	Elaboración de memorando de convocatoria para la reunión.	1 Plan de Marketing	0	1/2	1	04/01/2016 al 04/02/2016	Unidad de Comunicación Social	\$2.000,00	Número de Estudiantes de pregrado y posgrado.
	Levantamiento de información de las Sede y Extensiones.								
	Segunda reunión de trabajo con las sedes y extensiones								
	Presentación para aprobación.								
Inicio del proceso de compras públicas para la contratación de una empresa de publicidad	Solicitar el presupuesto al Departamento Financiero.	1 Manual de Imagen corporativa	0	1/2	1	10/02/2016 al 10/03/2016		\$ 2.800,00	Número de Departamentos y Unidades usando el manual.
	Contactar con la agencia ganadora y establecer objetivos.								
	Revisión de la propuesta de acuerdo a la Imagen Institucional.					15/03/2016 al 15/04/2016			
Selección de carreras para el cambio de matriz productiva y energética.	Mantener reuniones de trabajo con la SENPLADES para determinar las carreras que requiere el Plan	2 programas carrera de pregrado (1) y posgrado (1)	0	1	2		Vicerrectorado Académico.	\$ 4200,00	Número de carreras de pregrado y posgrado.

CONTINÚA →

OBJETIVO 3: Incrementar las capacidades de sustentación institucional (Talento Humano, Finanzas, Recursos Físicos, y Tecnológicos)									
ESTRATEGIA 1: Delegación a ESPE INNOVATIVA la creación de servicios para los clientes corporativos.									
ESTRATEGIA 2: Motivar al docente involucrándole como capacitador de los cursos, seminarios y conferencias para el mercado corporativo.									
ACTIVIDAD	ACCIÓN	METAS	SEMAFORIZACIÓN			CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	IND. DE GESTIÓN
			R	A	V				
Investigación de las necesidades de los clientes corporativos.	Iniciar el proceso de compras públicas para la contratación de una empresa de investigación de mercados	12 nuevos servicios	1	6	12	26/07/2016 al 26/09/2016	ESPE INNOVATIVA "Empresa Pública"	\$6.600,00	Número de nuevos servicios educativos creados.
	Selección de servicios a ser ofertados a los clientes corporativos. Prospección de clientes potenciales.								
Visitas de promoción y venta de servicios al cliente corporativo	Creación de bases de datos de clientes. Citas con clientes. Solicitar transporte y visitar.	40 Visitas de promoción y ventas.	1	0	0	30/10/2015 al 30/11/2015		\$ 1.500,00	Número de nuevos clientes corporativos
Diseño y reproducción de material publicitario para la imagen de los nuevos servicios.	Inicio del proceso de compras públicas para la contratación de la empresa de diseño. Determinar la factibilidad de las carreras que está en posibilidades de ofertar la Universidad.	14 piezas de promoción y publicidad	1	7	14	15/12/2015 al 30/12/2015	Unidad de Comunicación Social.	\$ 5.300,00	Número de carreras de pregrado y posgrado.
Suplemento con información de nuevos servicios donde el docente y cliente corporativo tienen su espacio.	Diseño de la campaña publicaría.	2 Suplementos	0	1	2	17/12/2015 al 30/12/2015	Unidad de Comunicación Social.	\$ 5700,00	

6.1.2. Servicio

En el caso de la investigación se orienta.

6.1.3. Características los servicios y/ o servicios

Las características del servicio están ligados con la misión y objetivos de calidad así como prestigio de la Universidad con los baluartes de las Honorables Fuerzas Armadas.

6.1.4. Componentes del servicio

El servicio que oferta la Universidad está orientado a carreras técnicas y administrativas en:

- Posgrados
- Pregrados
- Educación Continua.

6.1.5. Calidad de los servicios

Constituye uno de los Centros de Educación Superior más prestigiosos del Ecuador, el Consejo de Evaluación Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES ubicó en la categoría "A" a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, la máxima calificación otorgada a tan solo 4 Instituciones de Educación Superior en el país.

6.2. Estrategias para el servicio

Tabla No. 142.

Plan Estratégico en Función al Servicio

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Establecer alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales para mejorar las relaciones socio-educativas y de esta manera demostrar las competencias educativas ante las entidades de acreditación nacional	Creación de alianzas estratégicas con CES, CEAACES, SENACYT.	Requerimiento de la Unidad de Relaciones de cooperación Interinstitucional, para establecer convenios de cooperación y ayuda con las Instituciones que se mantiene relación. Colaboración en proyectos de innovación, ciencia y tecnología que promuevan el CES, CEAACES, SENACYT. Desarrollo de guías de talleres y seminarios a comunidades.	Unidad de Comunicación Social.

Tabla No. 143.

Presupuesto de la Estrategia en Función al Servicio

Nº	ACTIVIDAD	VALOR
1	Investigación de necesidades de clientes corporativos para la estimulación de nuevos proyectos innovadores empresariales	\$6,600.00
2	Diseño y reproducción de catálogos	\$5,300.00
	TOTAL	\$11,900.00

6.2.1. Precio

a) Tendencias de las políticas de precios

Se detallan algunas maestrías de las universidades de clase A en donde sólo la Universidad San Francisco de Quito y la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE poseen temas en mercadotecnia o marketing y se toma carreras referentes de la escuela politécnica nacional así como de la escuela superior politécnica del litoral con su maestría de talento humano para conocer los precios que se manejan y tener un referencial que ayudarán a comprender el comportamiento de sus valores en el

mercado y la ventaja competitiva que posee la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Tabla No. 144.

Precios universitarios

UNIVERSIDAD	CARRERA DE MAESTRÍA	PRECIO
U. San Francisco de Quito	Marketing y ventas	12000 \$
U. de las Fuerzas Armadas ESPE	Mercadotecnia	8500 \$
Esc. Politécnica Nacional	Talento Humano	10000 \$
Esc. Superior Politécnica del Litoral	Talento Humano	16500 \$



Figura No. 132. Materias

Estrategias para la fijación de precios

Tabla No. 145.

Plan Estratégico en Función al Precio.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Fijar el precio de las maestrías y educación continua de acuerdo a los de otras Instituciones de Educación Superior que tienen la misma calidad.	Alineamiento de los precios de acuerdo a los establecidos por las Universidades y Politécnicas Categoría "A".	Elaboración de un sondeo de precios de oferta de posgrado y educación continua. Acoplamiento de posgrados y educación continua las políticas de servicio al cliente. Exposición en las ferias de ciencia y tecnología en	Unidad de Comunicación Social.

CONTINÚA →

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
		diferentes instituciones públicas y privadas	

Tabla No. 146.

Presupuesto de la Estrategia en Función al Precio

Nº	ACTIVIDAD	VALOR
1	Suplemento con información de nuevos servicios, Stand adecuado en las ferias de ciencia y tecnología en diferentes instituciones públicas y privadas	\$5,700.00
2	Selección de carreras hacia la matriz productiva.	\$4,200.00
	TOTAL	\$9,900.00

b) Plaza

Estrategias del canal de distribución

Tabla No. 147.

Plan Estratégico en Función a la Plaza

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Utilizar la planta docente para formar especialistas y realizar brigadas de asesoramiento empresarial comunitario para fortalecer la imagen corporativa académica en las mentes de los potenciales usuarios y acreditadores de la Universidad.	Elección de especialistas por medio de evaluaciones pedagógicas andragógicas para miembros del SENESCYT, CES Y CEAACES.	Expansión de las alternativas de servicios de asesoramiento. Petición a Educación Continua elaboración de un programa autofinanciado de capacitación en temas pedagógicos y andragógicos.	Unidad de Comunicación Social.
	Lanzamiento en los medios de comunicación.	Reunión de las principales autoridades de las Instituciones y Empresas con quienes se mantiene relación.	
		Convocación a los medios de comunicación social para que realicen la cobertura del evento.	

Tabla No. 148.

Presupuesto de la Estrategia en Función a la Plaza

Nº	ACTIVIDAD	VALOR
1	Visitas a la CES, SENESCYT Y CEAACES y	\$1,500.00

	Clientes Corporativos	
2	Publicidad de motivación y elaboración de la nueva imagen de asesoría externa	\$3,200.00
	TOTAL	\$4,700.00

c) Promoción

Mix de comunicación o mezcla promocional

Tabla No. 149.

Plan Estratégico en Función a la Promoción

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Instaurar un medio de comunicación orientado a la programación neurolingüística, a través de los medios de difusión nacional escritos, para lograr un posicionamiento en el mercado universitario de manera perenne.	A través de la Creación del suplemento científico ESPE lograr un posicionamiento con técnicas de programación neurolingüística y manejo de agenda settings.	Designación de un responsable de la Unidad de comunicación. Adquisición de auspiciantes para el suplemento científico. Requerimiento de información de las Sedes y Extensiones.	Unidad de Comunicación Social.
	Utilizando las redes sociales de Facebook y Twitter se emitirá información en tiempo real a los discentes, docentes y mercado potencial.	Fijación del personal que intervendrá en la creación de la revista.	
	Rediseño del portal web de la Universidad para mejorar la interfaz y hacerla más amigable para el usuario.	Gestión a las TIC'S para la colaboración del rediseño del portal. Instauración un cronograma de entrega de información de los Departamentos y Unidades. Ejecución un evento del lanzamiento. Elaboración de una página en Facebook y Twitter de manera	

CONTINÚA →

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
		empresarial, Utilización de los proyectos de investigación de la carrera de Software	

Tabla No. 150.

Presupuesto de la Estrategia en Función a la Promoción

N°	ACTIVIDAD	VALOR
1	Manual de imagen Plan e impresión del primer fascículo del suplemento científico ESPE	\$4,800.00
2	Realización de directiva y diseño de Imagen para redes sociales.	\$200.00
3	Cursos con medios de comunicación para promoción y rediseño del sitio web	\$3,100.00
	TOTAL	\$8,100.00

A continuación se detallará la realización de los instrumentos para el posicionamiento de la promoción de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en donde se hace un enfoque pro activo acorde a la tecnología que se tiene, la utilización de la imprenta que posee la misma universidad así como la gratuidad de las redes sociales.

6.3. Instrumento uno: suplemento científico.



Figura No. 133. Portada



Figura No. 134. Contraportada

6.3.1. Características del Suplemento Científico.

El suplemento del Periódico Institucional tiene un enfoque comunicacional que permitirá a los diferentes sectores sociales acceder a la información tecnológica, así como también de apoyo científico para la comunidad de una manera ágil en donde se implemente diferentes juegos de crucigrama científicos e información valiosa para la familia, que permitirá dar a conocer el capital cognitivo que genera la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en donde, se muestre la transparencia universitaria y la integración con diferentes organismos gubernamentales, así como también, las actividades que realizan las diferentes empresas públicas y privadas aliadas en

referente a innovación, tecnología, administración y emprendimientos; sobre todo recalcando el valor del Talento Humano formado en las aulas de la Universidad.

6.3.2. Días de circulación:

Los días de circulación del suplemento científico estarán marcados, en los días domingo, conjuntamente con un diario de alcance nacional, una vez cada dos meses, durante los 12 meses del año.

a) Nombre del suplemento científico:

E.S.P.E. CIENTÍFICA

b) Eslogan del suplemento científico

Imaginación sin límites

c) Número de páginas

20 fojas de papel tamaño A4.

d) Financiamiento del tiraje

20 auspiciantes de la empresa pública y privada.

e) Contenido:

Investigaciones científicas, avances tecnológicos, bolsa de empleos, incubadora de emprendimientos.

f) Tipografía:

Times New Roman

g) Colorimetría:

Color verde y blanco

h) Involucrados:

- Rectorado de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Departamento de Marketing de la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE.
- Vicerrectorado Académico de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Dirección de posgrados de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Diario de la localidad de circulación nacional.

6.4. Pasos para la elaboración suplemento científico

Para la elaboración del suplemento científico el departamento de marketing de la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE conformara grupos para las diferentes fases del proceso en su elaboración, los mismos que estarán conformados por estudiantes como una alternativa de un club, que se encargará de la diagramación, elaboración y contenido referente a los parámetros establecidos.

6.4.1. Consejo de redacción

El Suplemento Científico Institucional debe tener un consejo de redacción conformado por cinco personas las mismas que recogerán información de las diferentes facultades de pregrado como del programa de posgrado que ofrece la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, con el motivo de informar a la ciudadanía en los temas relacionados a investigación científica y proyectos al alcance de la ciudadanía.

Los estudiantes que conforman este Consejo deberán pasar una prueba previa de redacción para evitar problemas de cacofonías, pleonasmos, vulgarismos que denigren la imagen formativa e institucional así como un adecuado manejo y comprensión lectora basándose en el pensamiento crítico de la autosuficiencia cognitiva de mejoras literarias.

6.4.2. Investigación

En la fase de investigación la participación directa de los Directores de Carrera así como también Directores de Departamento y los Coordinadores de las maestrías importante para recolectar permanentemente temas de carácter científico, que generan el mismo estudiantado así como los ex estudiantes que elaboran en las diferentes empresas públicas y privadas aportando conocimientos y acciones de hecho para fortalecer las mejoras cognitivas de la sociedad.

Estará conformada bajo una comitiva de dos estudiantes y un asesor científico.

6.4.3. Redacción

Un equipo de cinco personas redactará la noticia y la información recolectada a través de los otros equipos es decir su reportaje, su columna o la sección o parte. En esta fase el suplemento científico debe quedar armado con títulos y subtítulos y con cada una de sus secciones claramente definidas. Se debe mantener el espíritu deontológico que marque la veracidad de la información mostrada en la redacción del suplemento institucional.

6.4.4 .Edición

Se encargarán tres estudiantes en donde se le dan los toques finales a los textos del Periódico Institucional. Es en esta etapa donde se agregan puntos, se quita información, se corroboran datos y se le da uniformidad a la información sin que ésta pierda el estilo que cada periodista le ha impreso.

De la edición de cada sección se encargan, en primera instancia, los editores de cada una de ellas y acto seguido, ésta pasa a manos del editor general, quien le da un último vistazo y aprueba definitivamente los textos.

6.5.5. Diagramación

Estar a cargo de dos estudiantes para la parte visual del impreso; es decir, al proceso de reunir, de una manera orgánica y armónica, los textos e imágenes que pretenden ser entregados al lector.

6.5.6. Impresión

El Departamento de Marketing se encargará de la impresión sobre papel lo que inicialmente ha sido hecho de manera digital. Ésta, generalmente, se lleva a cabo en la imprenta institucional.

En el Periódico Institucional, la impresión se hace con gran rapidez por la premura que implica su edición, pues ésta se hace tarde en la noche, en previsión de cualquier noticia de última hora de la institución.

6.5.7. Distribución

La distribución se lo realizará a través de la circulación de cada periódico semanal a nivel nacional adjunto y de forma gratuita para el usuario.

6.6. Secciones del suplemento científico

6.6.1. Opinión

La opinión recoge tres temas de relevancia dentro del género periodístico y siguiendo el manual de estilo del periódico institucional, distribuidos en el editorial, casual y rueda de prensa, sumándole a la misma página el Consejo Editorial.

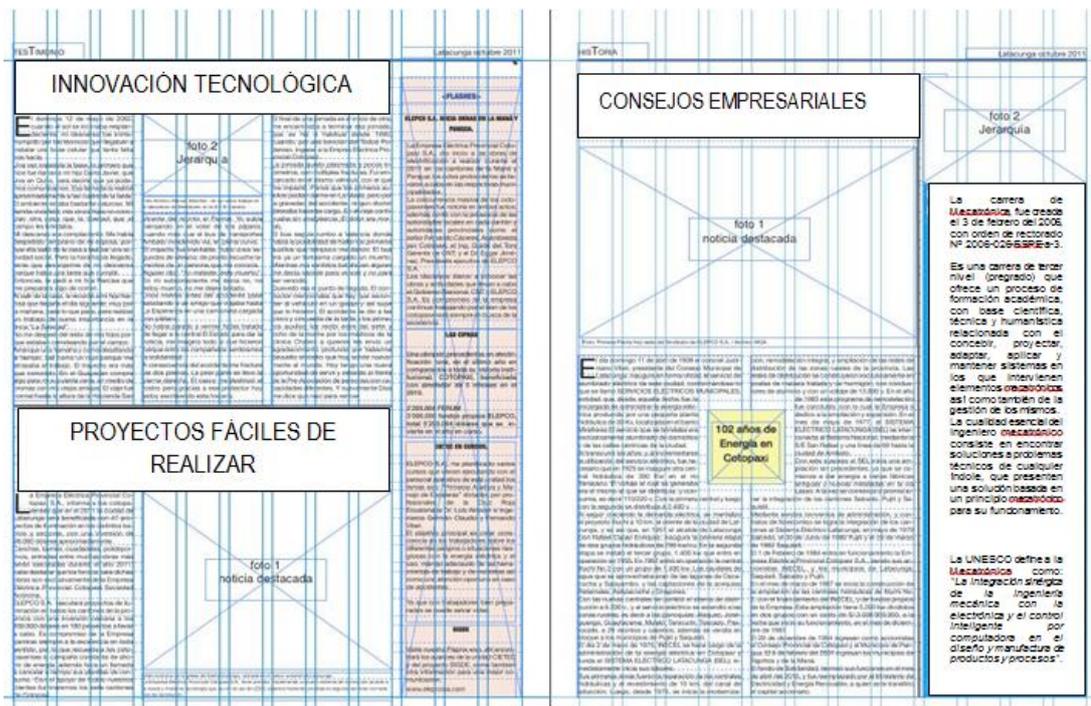


Figura No. 135. Estructura

6.6.2. Imagen Financiera

La Ley de Transparencia un papel fundamental para que porque institución pública, por ende suplemento científico permiten mostrarse como una herramienta eficaz para evitar a la ciudadanía su manejo responsable del presupuesto que otorga el Estado Ecuatoriano para las universidades de orden público fortaleciendo de esta manera la imagen Institucional.



Figura No. 136. Estructura

Financiamiento de tiraje: Autogestión a través de auspiciantes institucionales dentro del suplemento.

6.7. Rediseño de la página web

Se plantea un rediseño de la página web de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, debido a la complejidad de búsqueda de información dentro del sitio web, es imprescindible determinar las áreas con las que se quiere llegar al usuario del sitio, además de la mezcla de colores deben inspirar tranquilidad como lo representa el color celeste, el color verde la esperanza y fortaleza sesiona y el color negro como sobriedad.



Figura No. 137. Página principal

Dentro del sitio web se incrementa un ítems adicional como es la incubadora de emprendimientos en donde los estudiantes pueden presentar sus proyectos en el cual será analizado por un Consejo de proyectos del Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, para luego ser canalizados a través de la financiera nacional para la implementación y sostenibilidad de las ideas de los emprendedores universitarios, basándose en ideología que un ingeniero debe crear, innovar, mejorar procedimientos y ser ente de aporte social.

6.7.1. Redes sociales

Como una forma de comunicación directa con el estudiante y de fácil acceso se utilizarán los medios digitales como redes sociales Facebook y Twitter para difundir la imagen comunicacional de eventos, programas, y asesorías a la comunidad y a los mismos estudiantes.

6.7.2. Facebook

Se rediseñó la página de Facebook con la nueva nomenclatura de Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, y se creó una página institucional administrada por el departamento de Marketing.



Figura No. 138. Facebook de la ESPE

6.7.3. Detalles a mostrar:

En la página de Facebook se muestra una imagen del talento humano formado en conjunción a la infraestructura que utiliza la Universidad, los colores predominantes son los institucionales a través de su sello y se busca expansión entre todos los estudiantes universitarios y a través de ellos a la comunidad.

6.7.4. Twitter

A través de esta red social la Universidad podrá emitir noticias en tiempo real acerca de información relevante para el estudiante o el profesional que desee ingresar a UFA ESPE, además acerca de las innovaciones científicas y eventos de realizarse en la Institución.



Figura No. 139. Twitter de la ESPE

6.8. Presupuesto y plan anual de marketing

6.8.1. Presupuesto Anual

Tabla No. 151.

Presupuesto

No.	ACTIVIDAD	PRECIO
1	Plan de Marketing	2000
2	Creación de Manual de Imagen Corporativa	2800
3	Diseño de Imagen para redes sociales.	200
4	Cursos de Acreditación de Periodistas y rediseño de Web con información.	3100
5	Investigación de las necesidades clientes corporativos	6600
6	Diseño y reproducción de catálogos de servicios, incluyendo el rediseño de página web.	5300
7	Campañas publicitarias de motivación	5700
8	Identificación de carrera alineadas a la matriz productiva	4200
9	Visitas a la CES, SENESCYT Y CEAACES y Clientes Corporativos	1500
10	Suplemento con información de nuevos servicios.	3200
TOTAL DEL PRESUPUESTO		34600

Tabla No. 152.

Estado de resultados del año 1

PROVEEDORA ECUATORIANA ESTADO DE RESULTADOS AUDITADO Al 31 de diciembre de 2008 INGRESOS		Notas
OPERACIONALES		-146.800,14
VENTAS NETAS	16	-2.341.799,73
COSTO DE VENTAS	17	2.194.999,59
NO OPERACIONALES		-6.181,13
Interés Financiero		-358,58
Descuento en Precios		-870,33
Descuento por Tara		-2.197,62
Intereses Ganados		-2.754,60
TOTAL INGRESOS		-152.981,27
GASTOS		
GASTOS OPERACIONALES		131.066,88
GASTO TRANSPORTE	18	259,26
COMISIONES EN VENTAS	19	4.359,20
GASTOS VARIOS	20	5.676,17
SUELDOS Y SALARIOS	21	73.191,18
ADICIONALES EMPRESA	22	5.369,23
GASTOS GENERALES	23	9.191,94
GASTOS FINANCIEROS	24	10.103,67
PÉRDIDA INCOBRABLES	25	20.058,95
DEPRECIACIONES	26	2.857,28
TOTAL GASTOS		131.066,88
UTILIDAD DEL EJERCICIO		-21.914,39

Tabla No. 153.

Estado de resultados proyectados a 5 años

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Presupuesto	36105.83	37766.70	39503.96	41321.15

6.8.2. Ingresos y egresos de efectivo año

Tabla No. 154.

Flujo de caja

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE BENEFICIOS		34518.0	36105.8	37766.7	39503.9	41321.1
INGRESOS VARIOS		0	3	0	6	5
TOTAL COSTOS		2928.80	3063.52	3204.45	3351.85	3506.04
		36191.6	37856.4	39597.8	41419.3	43324.6
		0	1	1	1	0
FLUJO FINANCIERO	- 36191.60	1255.20	1312.94	1373.33	1436.51	1502.59

6.8.3. Plan Operativo de marketing para el primer año de acuerdo a proyectos.

Tabla No. 155.

Plan Operativo de marketing para el primer año de acuerdo a proyectos.

No.	ACTIVIDAD	1 MES	2 MES	3 MES	4 MES	5 MES	6 MES
1	Plan de Marketing	X					
2	Creación de Manual de Imagen Corporativa		X				
3	Diseño de Imagen para redes sociales.			X	X		
4	Cursos de Acreditación de Periodistas y rediseño de Web con información.			X	X		
5	Investigación de las necesidades clientes corporativos			X	X	X	
6	Diseño y reproducción de catálogos de servicios, incluyendo el rediseño de página web.				X	X	
7	Campañas publicitarias de motivación					X	
8	Identificación de carrera alineadas a la matriz productiva						X
9	Visitas a la CES, SENESCYT Y CEAACES y Clientes Corporativos						X
10	Suplemento con información de nuevos servicios.						X

Designar administradores de medios digitales y redes sociales con el objetivo de promover la imagen y quehacer de la Universidad en el mercado objetivo.

Potenciar los medios internos como Radio Eskape, mailing, carteleras, pantallas digitales y señalética, de la Universidad.

Es indispensable establecer marketing relacional con los clientes corporativos con el propósito de fidelizar la relación con la Institución y mejorar la colaboración mutua.

Posterior a esta investigación la Unidad de Comunicación debe elaborar el manual de servicio y atención al cliente, con el objetivo de establecer una normativa de excelencia en el servicio entregado a los demandantes y usuarios.

El Manual de Imagen Corporativo es un documento que la Unidad de Comunicación Social debe realizar con premura, este documento permite orientar a las diferentes unidades sobre la imagen que debe proyectar en los usuarios, contribuyendo de esta manera al posicionamiento.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- La imagen corporativa de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, se encuentra aprobada desde el 22 de julio de 2013, pese a este hecho no se tiene un uso y manejo adecuado del mismo por la falta de una normativa que regule la creación de artes Figuras acordes a la imagen institucional.
- La imagen corporativa aprobada tener varios diseños que confunden al mercado objetivo, creando incertidumbre y desconocimiento sobre el uso que se debe dar a los mismos.
- La nueva imagen de marca de la Universidad debe ser difundida y promocionada usando las herramientas de marketing en especial de la variable promoción que permite informar, recordar y posicionar.
- Es indispensable mejorar la comunicación interna y externa en la Universidad con el objetivo de informar a la comunidad universitaria sobre el quehacer académico, investigativo, y el trabajo de vinculación con la colectividad aportando a la percepción y posicionamiento de la Institución.
- La propuesta estratégica general de la Institución se encuentra determinada en la Planificación Estratégica, la cual se está ajustada con las propuestas de marketing realizadas en esta investigación.
- La segmentación de mercado permitió determinar dos grupos de clientes importantes; uno es el rentable conjunto corporativo basado en autogestión de posgrado y educación continua y el individual determinado por pregrado el cual está financiado por el Estado mediante asignaciones.

- La implementación de las estrategias de marketing para posicionar a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE contribuye a los objetivos de la Planificación Estratégica.
- Es necesario plantear un estudio de mercado orientado a la matriz productiva y energética para plantear la renovación de la oferta académica de grado y posgrado de la Universidad.
- El uso de canales digitales y redes sociales son un medio que deberá ser usado para mejorar la comunicación interna y externa al ser los medios de mayor uso de parte del mercado educativo.
- Se debe mejorar el servicio al cliente interno y externo mediante un Plan de Capacitación e Incentivo dirigido a docentes, administrativo y trabajadores a fin de que el público perciba la calidad total que debe proyectar la Universidad.
- Es necesario fidelizar al cliente corporativo debido a la importancia económica que significa para la Universidad, manteniendo una estrecha relación de cooperación y ayuda mutua entre institución y empresa pública o privada.
- Mejorar y promover el servicio de internet, base de datos, plataforma digital y video conferencias (TIC'S) los cuales no son usados adecuadamente.

7.2. Recomendaciones

- Es necesario realizar un manual de imagen corporativa que norme el uso de logotipos, colores, tipografía, tamaños de fuentes, papelería; y demás diseños que contribuyan a crear imagen de marca y generar posicionamiento.
- Establecer un trabajo de coordinación entre las Sedes y Extensiones a fin de fortalecer el trabajo de comunicación interna y externa mediante la generación de políticas que permitan aportar al posicionamiento de la Institución.
- La Unidad de Comunicación debe realizar campañas de publicidad internas que permitan crear imagen de marca que transmita la identidad que ha tenido la Universidad durante varios años.
- Implementar las estrategias de marketing de la propuesta investigada en el presente estudio, las que encuentra alineada al Planificación Estratégica Institucional dentro del Plan de Comunicación de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Para el manejo y atención del cliente corporativo es pertinente encargar esta gestión a la empresa pública “ESPE INNOVATIVA” quienes pueden diseñar productos en función de las necesidades de las empresas e instituciones.
- La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por medio de la Unidad de Relaciones de Cooperación Interinstitucional debe trabajar en la elaboración de un Plan de Marketing Relacional para mantener al grupo de clientes corporativos.
- El manejo del cliente individual que es el caso del estudiante del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA) debe ser mejorado, entregándole la responsabilidad del manejo de una Unidad, ya que los

problemas que se observaron pueden afectar la relación con el SENESCYT y el deterioro de la Imagen Institucional.

- Encargar un estudio de mercado a fin de alinear la oferta a carreras técnicas de pregrado y sobre todo en posgrado concebido el proyecto de la matriz productiva y energética del Gobierno que se encuentran en el Plan Nacional del Buen Vivir, esto permitirá tener mejor rentabilidad y diferenciación.
- Designar administradores de medios digitales y redes sociales dentro de la Unidad de Comunicación con el objetivo de promover la imagen y quehacer de la Universidad en el mercado educativo.
- Entregar la responsabilidad del manejo de los medios internos con Radio ESKAPE, mailing, carteleras, pantallas digitales, publicidad POP y señalética, a un profesional en comunicación que potencie la información y promoción de la Universidad.
- Posterior a esta investigación la Unidad de Comunicación debe elaborar el manual de servicio y atención al cliente, con el objetivo de establecer una normativa de excelencia en el servicio entregado a los demandantes y usuarios.
- El Manual de Imagen Corporativo es un documento que la Unidad de Comunicación Social debe realizar con premura, ya que este documento permite orientar a las diferentes unidades sobre la imagen que debe proyectar en los usuarios, contribuyendo de esta manera al posicionamiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrera, A. (2002). La universidad latinoamericana. *Revista del Conesup*, 13.
Recuperado el 03 de 11 de 2014
- Bascuñan, F. (8 de 8 de 2013). *elfinanciero.com*. Recuperado el 01 de 12 de 2014, de http://www.elfinanciero.com/tecnologia/tema_03_2013/tecnologia_03_2013.pdf
- Bravo, K. (2014). *Historia de la Universidad de las Fuerzas Armadas Espe* (1 ed.). Quito: Ecuador F. B. T. Cía. Ltda. Recuperado el 03 de 11 de 2014
- Bunge, M. (1984). *Los siete pecados capitales de nuestra universidad y como redimirlos*. Caracas: Interciencia. Recuperado el 03 de 11 de 2014
- Chavez, M. (30 de 5 de 2014). *miguelchav.blogspot.com*. Recuperado el 01 de 01 de 2015, de http://miguelchav.blogspot.com/2014_05_01_archive.html
- Churchill, G. (2001). *Investigación de mercados* (2 ed.). México, D. F.: Internacional Thomson Editores, S. A. Recuperado el 05 de 01 de 2015
- Fernández, A. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Barcelona: Praxis. Recuperado el 05 de 01 de 2015
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Mc.Graw Hill. Recuperado el 01 de 05 de 2015
- Hill, C., & Gareth, J. (2009). *Administración estratégica*. México, D. F.: McGraw Hill. Recuperado el 13 de 01 de 2015
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (17 de 10 de 2012). *inec.gob.ec*. Recuperado el 02 de 02 de 2015, de ww.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis5.pdf
- Machado, D. (26 de 2 de 2014). *deciomachado.blogspot.com*. Recuperado el 09 de 02 de 2015, de <http://deciomachado.blogspot.com/2014/02/ecuador-analisis-de-coyuntura-y-nuevos.html>
- Malontra, N. (2008). *Investigación de mercados* (5 ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Recuperado el 09 de 02 de 2015
- Manes, J. (2004). *Marketing para instituciones educativas* (2 ed.). Buenos Aires: Granica. Recuperado el 10 de 02 de 2015

- Marketing Directo. (2 de 4 de 2013). *marketingdirecto.com*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/marketing-b2b-y-b2c-tacticas-desafios-y-metricas/>
- Mincer, J. (2007). *A founding father of moder labour economics* (1 ed.). Oxfordshire: Oxford University Press. Recuperado el 10 de 02 de 2015
- Movimiento País 35. (16 de 11 de 2012). *programagobiernopais.wordpress.com*. Recuperado el 03 de 03 de 2015, de <https://programagobiernopais.wordpress.com/>
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva*. España: Piramide. Recuperado el 03 de 03 de 2015
- Rosas, D. (12 de 4 de 2009). *diplomacia-uide.blogspot.com*. Recuperado el 03 de 03 de 2015, de <http://diplomacia-uide.blogspot.com/2009/04/el-ecuador-en-el-escenario-mundial.html>
- Svensson, G. (2007). *Student preferences for university*. Orlando: Internacional Journal of Educational. Recuperado el 03 de 03 de 2015
- Teddle, C., & Tashakkori, A. (2005). *Métodos mixtos de investigación*. California: SAGA. Recuperado el 05 de 01 de 2015
- Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. (4 de 8 de 2010). *espe.edu.ec*. Recuperado el 10 de 03 de 2015, de http://www.espe.edu.ec/portal/files/publicaciones/ley_educacion_superior.pdf
- Universidad de las Fuerzas Armadas Espe. (16 de 4 de 2014). *itsafae.edu.ec/*. Recuperado el 10 de 03 de 2015, de <http://www.itsafae.edu.ec/>
- Universidad Naval Comandante Rubén Morán Valverde. (12 de 2 de 2015). *unasur.midena.gob.ec*. Recuperado el 10 de 03 de 2015, de http://unasur.midena.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=249&Itemid=15