



**ESCUELA SUPERIOR
POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**Facultad de Ingeniería en Electricidad y Computación
Licenciatura en Sistemas de Información**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
DEL CENTRO DE CÓMPUTO
“SAN ANTONIO MARÍA CLARET”
2000 - 2002**

**TESIS DE GRADO
Previo a la obtención del título de:
“LICENCIADO EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN”**

**Presentado por:
NELSON MORA SALTOS
RODOLFO RIERA ALVARADO**

Guayaquil - Ecuador

1999

AGRADECIMIENTO

Al Eco. CARLOS GUZMÁN LÓPEZ Director de Tesis, por su ayuda y colaboración para la realización de este trabajo.

DEDICATORIA

El esfuerzo puesto en este trabajo, lo queremos dedicar con una inmensa gratitud a nuestros padres, maestros y amigos, que siempre estuvieron dispuestos a brindarnos de manera desinteresada el apoyo moral y espiritual, para poder concluir con éxito nuestra carrera en la Licenciatura en Sistemas de Información.

TRIBUNAL

Econ. Carlos Guzmán López

Director de Tesis



Ing. Arturo Santana

1er. Miembro de Tribunal



Ing. Lenín Freire

2do. Miembro del Tribunal

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta tesis, nos corresponde exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”.

(Reglamento de exámenes y títulos profesionales de la ESPOL)



Nelson Mora Saltos



Rodolfo Riera Alvarado

RESUMEN

El trabajo actual tiene como finalidad presentar el desarrollo de la Planificación Estratégica del Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, para el periodo 2000 – 2002. En el presente documento se analizan aspectos importantes como:

- ♦ Situación actual de la empresa.
- ♦ Análisis de Factores Externos: Ambiente Competitivo de Porter y Oportunidades / Amenazas.
- ♦ Análisis de Factores Internos: Posicionamiento, Fortalezas/Debilidades, Cadena de Valor y Factores Críticos del Éxito.
- ♦ Objetivos Estratégicos.
- ♦ Definición de Estrategias: A Nivel Funcional y a Nivel de Negocio.
- ♦ Conclusiones.

Es importante anotar, que si bien es cierto, que el presente plan estratégico busca mejorar la rentabilidad financiera del Centro de Cómputo, también se podrá encontrar que las acciones estratégicas propuestas, tienen como finalidad captar recursos para que la comunidad Claretiana los utilice en sus obras misioneras, especialmente en el suburbio de la ciudad y también para lograr que la tecnología de la informática llegue a los sectores más pobres del sector sur.

INDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
FIRMAS	IV
DECLARACIÓN EXPRESA	V
RESUMEN	VI
INDICE GENERAL	VII
INTRODUCCIÓN	10
I. LA EMPRESA	
1.1. Antecedentes	11
1.2. Misión	12
1.3. Organigrama del Centro de Cómputo	12
1.4. Productos o Servicios	13
1.5. Recursos	13
1.5.1. Humanos	14
1.5.2. Tecnológicos	15
1.5.3. Físicos	16
1.6. Financiamiento	17
1.7. Planes	17
II. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	
2.1. Análisis Externo	18
2.1.1 Ambiente Competitivo de Porter	18

2.1.1.1. Sector de los nuevos competidores.....	19
2.1.1.2. Sector de los Competidores actuales	21
2.1.1.3. Sector de los Clientes.....	23
2.1.1.4. Sector de los Proveedores	23
2.1.1.5. Sector de los Productos Sustitutos.....	24
2.1.2. Oportunidades y Amenazas.....	25
2.1.2.1. Oportunidades	25
2.1.2.2. Amenazas	27
2.2 Análisis Interno	29
2.2.1 Posicionamiento	29
2.2.1.1. En TI/SI.....	29
2.2.1.2. En el Negocio	30
2.2.2. Fortalezas y Debilidades	31
2.2.2.1. Fortalezas	31
2.2.2.2 Debilidades.....	32
2.2.3 La Cadena de Valor	34
2.2.3.1. Actividades del Centro de Cómputo.....	35
2.2.3.2. Actividades de los Clientes	39
2.2.4 Factores Críticos del Éxito.....	40

III. VISIÓN EMPRESARIAL

3.1. Visión	42
3.2. Misión	42
3.2.1. Descripción de los servicios.....	43
3.2.1.1. Servicios Informáticos	43
3.2.1.2. Desarrollo	45
3.3. Objetivos Estratégicos.....	46

IV. ESTRATEGIAS

4.1. Definición Estratégica.....	48
4.2. Estrategia a Nivel Funcional	50
4.2.1. Estrategia de Marketing	52
4.2.1.1. Estudio de Mercado	52
4.2.1.2. Desarrollo de Productos.....	54
4.2.1.3. Promoción de los Productos.....	57
4.2.2. Estrategias Organizacionales.....	64
4.2.2.1. Administrativa	64
4.2.2.2. Docencia.....	67
4.2.2.3. Con Entidades Públicas y Privadas	70
4.2.2.4. Costo y Financiamiento a los Clientes.....	73
4.3. Estrategia a Nivel de Negocio	75
4.3.1. Cursos de Computación	76
4.3.2. Alquiler de Equipos e Internet	82
4.3.3. Desarrollo de Software	85
4.3.4. Asesoría.....	88

V. PLAN DE ACCIÓN

5.1. Primer año de Planificación	90
5.2. Presupuesto Anual de Efectivo.....	92

CONCLUSIONES	98
ANEXOS	100
ANEXO 1: Servicios Informáticos del Centro de Cómputo	101
ANEXO 2: Presupuesto Anual de Efectivo	102
BIBLIOGRAFÍA	103

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, muestra el análisis de los aspectos internos y externos del Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", de una forma objetiva. El objetivo principal de esta investigación consiste en proponer acciones estratégicas que logren aumentar la productividad del Centro de Cómputo, impulsando su imagen institucional y por sobre todas las cosas impulsar el acceso y uso de la tecnología informática en los sectores más pobres del sur de la ciudad.

1. LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES:

El Centro de Cómputo "San Antonio María Claret" pertenece al Centro de Pastoral de la comunidad de los misioneros Claretianos en Ecuador, los mismos que a partir de 1961 se han dedicado a impulsar varios proyectos de servicio a la comunidad, especialmente en el sector sur-oeste de la ciudad de Guayaquil. Entre los servicios pastorales a la comunidad podemos mencionar los siguientes:

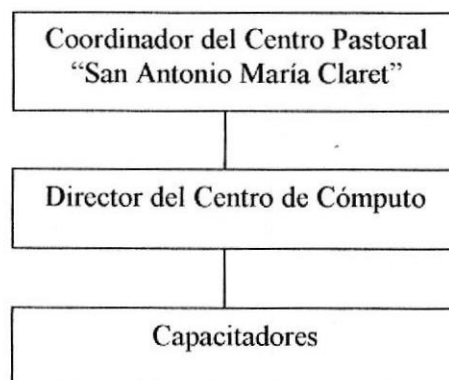
- ♦ Pastoral Religiosa
- ♦ Pastoral Vocacional
- ♦ Pastoral Educativa
- ♦ Pastoral de la Salud
- ♦ Pastoral Tecnológica

El Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", que pertenece a la pastoral tecnológica presta sus servicios a la comunidad desde el 26 de Junio de 1998 y se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil en las calles Guerrero Valenzuela y Azuay.

1.2 MISIÓN

Ofrecer cursos de computación para personas de escasos recursos económicos, ya que la comunidad Claretiana es consciente de la rápida expansión de la tecnología informática y de la necesidad que los niños, jóvenes y adultos alcancen una formación integral

1.3 ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE CÓMPUTO



1.4 PRODUCTOS O SERVICIOS

El Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", brinda dos tipos de servicios, los mismos que están orientados a contribuir, con la comunidad del sector sur-oeste de la ciudad de Guayaquil, los cuales son los siguientes:

- ♦ Cursos de Utilitarios en dos niveles: Principiantes y Avanzados, con las siguientes modalidades:

Normal: Lunes - Viernes

Intensiva: Sábados

- ♦ Servicios Informáticos:

Alquiler de Computadoras

Impresión

Digitación de Texto

Internet y Correo Electrónico.

1.5 RECURSOS

Los recursos con los que cuenta el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", se los puede clasificar de la siguiente manera:

- ♦ Humanos
- ♦ Tecnológicos
- ♦ Físicos

1.5.1 HUMANOS

A continuación presentamos, la experiencia que tiene cada una de las personas que laboran en el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret":

P, José María Flórez

- ♦ Coordinador del Centro Pastoral
- ♦ Maestría en Economía
- ♦ Rector Colegio "Claretiano" en Bogotá-Colombia (1990-1998)
- ♦ Rector de Escuela "Claretiana" en Guayaquil-Ecuador (Actual)

Anl. Rodolfo Riera Alvarado

- ♦ Director Centro de Cómputo
- ♦ Profesor de Computación de la Escuela "Claretiana"
- ♦ Egresado de Licenciatura en Sistemas de Información

Srta. América Martínez Vallejo

- ♦ Capacitadora
- ♦ Labora en Centro de Cómputo del colegio "Sagrados Corazones"

Sr. Gabriel Rodríguez Mora

- ♦ Capacitador
- ♦ Bachiller en Informática de la ANAI
- ♦ Nivel 200 de Estadística en Informática.

1.5.2 TECNOLÓGICOS

El Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", cuenta con tecnología adecuada para los cursos y servicios informáticos que se ofrecen a la comunidad, a continuación se detallan los recursos disponibles:

Hardware:

- ♦ 1 Servidor HP
- ♦ 1 Hub de 24 Puertos
- ♦ 15 Computadoras HP-Vectra
- ♦ 3 Impresoras HP670c
- ♦ 1 Escaner IBM-IdeaScan
- ♦ 1 UPS y 15 Reguladores

Software:

- ♦ Windows NT
- ♦ Windows 98
- ♦ Office 97

1.5.3 FÍSICOS

El Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", en la búsqueda constante de ofrecer un mejor servicio a la comunidad, cuya base sea la calidad y la eficiencia, cuenta también con un adecuado espacio físico en su laboratorio, el mismo que fue diseñado para ofrecer un mejor confort a todas aquellas personas que utilizan el laboratorio, ya sean estas estudiantes o personal que labora en el mismo. Además se cuenta con otros recursos, que son los siguientes:

- ♦ 1 Televisor Panasonic de 29"
- ♦ 1 V.H.S.
- ♦ 2 Aires Acondicionados
- ♦ Mobiliario adecuado
- ♦ Pequeña Biblioteca de Computación
- ♦ Suscripción a revistas de Computación

1.6 FINANCIAMIENTO

En la actualidad el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret" tiene dos fuentes de ingresos económicos:

Recursos Fijos:

Que Proviene de las clases de computación que se dictan a las escuelas:

- ♦ Claretiana (De 2do. hasta 7mo. Año básico) (400 Alumnos)
- ♦ La Presentación (6to. Y 7mo. Año Básico) (200 Alumnas)

Recursos Variables:

Que Proviene de los siguientes servicios:

- ♦ Cursos de Computación
- ♦ Asesoría Informática

1.7 PLANES

El Centro de Cómputo "San Antonio María Claret" tiene planificado:

- ♦ Ampliar el laboratorio (10 Computadoras más).
- ♦ Adquirir implementos informáticos: Un CD-Writer, y un DataProyector.
- ♦ Automatizar el cobro de matrícula y pensiones de la escuela Claretiana.

2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

A nivel de unidad de negocio siempre interesa analizar el sector en que la misma opera y los competidores más relevantes. El objetivo de este análisis es la identificación de oportunidades y amenazas presentes en el entorno del Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".

2.1.1 AMBIENTE COMPETITIVO DE PORTER

El análisis de la competencia del Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", se lo ha realizado tomando como base las cinco fuerzas competitivas de este autor.

2.1.1.1 SECTOR DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

En el sector donde se encuentra ubicado el Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, solo hay un posible nuevo competidor en lo que se refiere a cursos y seminarios de computación que es la escuela de “La Presentación”, ya que dicha escuela a partir del próximo año contará con su propio Centro de Cómputo.

Vale recordar que la Escuela “La Presentación” actualmente recibe clases de computación en el Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, los días Jueves y Viernes.

A continuación presentamos un breve análisis de los nuevos competidores:

¿Qué va a hacer la competencia?

- ♦ Ofrecer cursos de computación y alquiler de equipos.

¿Cuáles son los objetivos?

- ♦ Ofrecer servicios de computación a la comunidad.
- ♦ Recuperar la inversión realizada en los equipos.

¿Cuál va a ser la estrategia a seguir?

- ♦ Ofrecer cursos de computación a bajos costos.
- ♦ Promocionar los cursos a los familiares de las alumnas de “La Presentación”.

¿Qué puede debilitar a la competencia?

- ♦ La falta de experiencia
- ♦ No contar con profesores calificados en el área.
- ♦ No tener un plan adecuado de Marketing
- ♦ No lograr satisfacer las expectativas de los estudiantes en los cursos.

	Bajo	Medio	Alto
Barreras Para Entrar			
Economía de escala			X
Diferenciación de productos		X	
Identificación de marca			X
Necesidades de capital			X
Acceso a nueva tecnología			X
Efectos de la experiencia			X
Costo por cambio de cliente			X
Cambios en la tecnología			X
Barreras Para Salir			
Recursos Tecnológicos		X	
Recursos Físicos		X	
Recursos Humanos		X	

2.1.1.2 SECTOR DE LOS COMPETIDORES ACTUALES

En el sector donde se encuentra ubicado el Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, solo hay un competidor en lo que se refiere a cursos y seminarios de computación, que es el Centro de Cómputo “Domingo Savio”.

El Centro de Cómputo “Domingo Savio”, cuenta con una sola persona, para el dictado de los cursos de computación y además vale recalcar que en dicho lugar casi nunca comienzan los cursos en la fecha señalada, porque siempre esperan a que se llene un cupo mínimo.

A continuación presentamos un breve análisis de los competidores actuales:

¿Qué está haciendo la competencia?

- ♦ Ofrecer cursos tradicionales de computación (Windows, Word y Excel).

¿Cuáles son los objetivos?

- ♦ Ofrecer servicios de computación a la comunidad.

¿Cuál es la estrategia actual?

- ♦ Brindar las mismas facilidades de pago (Pago en dos cuotas) que ha mantenido durante los dos años de funcionamiento del Centro de Cómputo.

¿Qué puede debilitar a la competencia?

- ♦ No contar con profesores calificados en el área.
- ♦ No tener un plan adecuado de Marketing
- ♦ No lograr satisfacer las expectativas de los estudiantes en los cursos.
- ♦ No ofrecer nuevos servicios y curso de computación que logren satisfacer las necesidades de la sociedad.
- ♦ El nivel de precios no acorde a la realidad del sector en donde funciona.

	SUR			CENTRO Y NORTE		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Número de competidores	X					X
Crecimiento del sector			X		X	
Variedad de servicios	X					X
Posición estratégica en el sector	X					X
Precios de los Servicios		X				X

2.1.1.3 SECTOR DE LOS CLIENTES

El sector donde se encuentran ubicados los clientes del Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, es el sur-oeste de la ciudad de Guayaquil, este sector cuenta con pocos recursos monetarios, debido a la crisis actual del país.

	INTERNOS			EXTERNOS		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Número de clientes actuales			X	X		
Contribución económica		X		X		
Nivel de satisfacción			X			X
Clientes disponibles en el mercado	-	-	-			X

Internos: Escuelas “Claretiana” y “La Presentación”.

Externos: La comunidad a la cual se ofrecen los cursos.

2.1.1.4 SECTOR DE LOS PROVEEDORES

El Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, tiene solamente los siguientes proveedores:

Maint: Hardware y Software

Tecsof: Hardware

Pc-Partes: Suministros de Computación

Satnet: Internet

	Bajo	Medio	Alto
Disponibilidad de proveedores en el mercado			X
Número de proveedores utilizados	X		
Poder de negociación con los proveedores		X	
Calidad de los servicios ofrecidos (post-venta)			X
Valores agregados en las compras	X		
Descuentos en compras	X		
Costo de cambio en los proveedores		X	
Contribución en la calidad de los productos		X	

2.1.1.5 SECTOR DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Entre los productos sustitutos de los servicios que ofrece actualmente el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", podemos anotar los siguientes:

	Bajo	Medio	Alto
Estudios a distancia		X	
Seminarios gratuitos			X
Cursos a domicilio		X	
Revista de Computación		X	
Libros de Computación			X

2.1.2 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

El objetivo de analizar estos factores externos es el de aprovechar y utilizar a tiempo las oportunidades que se presenten en el mercado y anticiparnos y contrarrestar las amenazas que se presenten en el entorno en el cual se desempeña el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".

2.1.2.1 OPORTUNIDADES

- ♦ Poca renovación de Hardware y Software, en los diferentes Centros de Cómputo del sector sur por razones económicas, lo cual implica quedarse al margen del avance tecnológico.

- ♦ Pocas Empresas con identificación de marca (Casi ninguna en el sur de la ciudad)

- ♦ Bajo número de competidores

- ♦ El alto crecimiento que se puede tener en el sector

- ♦ Casi ningún Centro de Cómputo tiene posiciones estratégicas definidas.

- ♦ Gran número de posibles clientes

- ♦ La poca variedad y calidad de los cursos y servicios informáticos que se ofrecen en el sector sur.

- ♦ Ofrecer nuevos servicios aun no explotados en el sector sur.

- ♦ Abrir nuevos mercados en otros sectores de la ciudad.

- ♦ La necesidad que las empresas tienen de contar con personal altamente capacitado en el área de computación.

- ♦ Darle un seguimiento adecuado a los diez cursos de estudiantes graduados en el Centro de Cómputo, para que sirvan como efecto multiplicador de los cursos y servicios que se ofrecen.

- ♦ El gran interés y acogida que ha tenido el Internet en la sociedad.

2.1.2.2 AMENAZAS

- ♦ La poca identificación de la marca.

- ♦ Los pocos proveedores con los que cuenta el Centro de Cómputo

- ♦ Que no se tiene una gran poder de negociación con los proveedores, lo que da como consecuencia pocos valores agregados y descuentos.

- ♦ Seminarios gratuitos que ofrecen empresas en el norte o Centro de la ciudad.

- ♦ La existencia de libros y revistas de computación, en los cuales se enseñan a manejar ciertos programas.

- ♦ Las opciones de ayuda, que trae cada programa, que cada vez son más amigables y permiten aprender rápidamente su manejo.

- ♦ Existen colegios, institutos, Universidades y Centros de Cómputo que ofrecen los mismos programas lo que implicaría una posible pérdida de mercado.

- ♦ La carestía de la vida, lo que afecta especialmente a las personas que habitan en el sur de la ciudad.

- ♦ El incremento del índice de desempleo e inflación en el país.

- ♦ La poca seguridad en el sector donde se encuentra ubicado el Centro de Cómputo.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

El objetivo de este análisis es el de identificar las Fortalezas y Debilidades presentes en el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".

2.2.1 POSICIONAMIENTO

2.2.1.1 EN TI/SI

FACTORES CRÍTICOS DE SI/TI	AHORA					FUTURO				
	Débil		Fuerte			Débil		Fuerte		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1) Tecnológicos:										
♦ Hardware				X					X	
♦ Software de Utilitarios			X						X	
♦ Software de Red					X					X
♦ Software administrativo	X									X
2) Software Administrativo										
♦ Diseño y Flexibilidad		X								X
♦ Cobertura	X									X
♦ Eficiencia Técnica		X								X
♦ Satisface necesidades operativas		X								X
3) Recursos Humanos										
♦ Calidad de Capacitadores			X							X
♦ Personal disponible		X							X	
♦ Ambiente de trabajo				X						X
4) Organizacional										
♦ Organización del Centro de Cómputo			X							X
♦ Grado de participación del personal			X							X
♦ Grado de incentivo al personal		X								X
♦ Capacitación ofrecida al personal	X									X
♦ Calidad en la planificación			X							X
5) Otros										
♦ Disponibilidad económica			X							X
♦ Apoyo de la alta dirección					X					X

2.2.1.2 EN EL NEGOCIO

FACTORES CRÍTICOS DEL CENTRO DE CÓMPUTO	AHORA					FUTURO				
	Débil		Fuerte			Débil		Fuerte		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1) Productos y Servicios:										
♦ Contenido de los cursos de principiantes				X						X
♦ Contenido de los cursos de avanzados			X							X
♦ Servicios informáticos (alquiler de equipos)	X									X
♦ Alquiler de Internet	X									X
♦ Nivel de valores agregados	X							X		
♦ Nivel de conocimiento de la existencia del Centro de Cómputo		X								X
♦ Manuales y material de apoyo adecuado				X						X
♦ Biblioteca informática		X								X
2) Clientes										
♦ Grado de aceptación de los cursos				X						X
♦ Grado de participación de los estudiantes					X					X
♦ Servicio Post-Curso	X								X	
♦ Evaluación de los cursos por parte de los estudiantes	X									X
3) Marketing										
♦ Publicidad de los cursos	X									X
♦ Promociones de los cursos			X						X	
♦ Realización de investigación de mercado (Encuestas)	X								X	
♦ Marketing Directo	X								X	
4) Otros										
♦ Fácil ubicación y acceso al Centro de Cómputo				X					X	
♦ Infraestructura adecuada				X					X	
♦ Control de los directivos					X					X
♦ Facilidades de pago					X					X
♦ Precio accesible de los cursos				X					X	
♦ Facilidad de comunicación con el Centro de Cómputo (Teléfono, Fax, E-mail)				X					X	

2.2.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

El objetivo de analizar estos factores Internos es el de aprovechar nuestras Fortalezas, es decir aquello que se hace bien y prevenir el efecto de nuestras debilidades, es decir lo que no se hace tan bien, en el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".

2.2.2.1 FORTALEZAS

- ♦ Los cursos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada estudiante, lo que motiva a participar en el desarrollo de los contenidos del curso y de las soluciones a los problemas planteados.
- ♦ Los precios de los cursos son bajos y accesibles con relación a otras instituciones, brindando cómodas facilidades de pago a los estudiantes.
- ♦ El contenido de los cursos del nivel "Principiantes" es de alta calidad, ya que se cuenta con manuales, materiales de apoyo y una metodología de enseñanza aplicada a soluciones empresariales.

- ♦ Se cuenta con un total apoyo y control de parte del actual Coordinador del Centro Pastoral “San Antonio María Claret” y de la Comunidad Claretiana.
- ♦ Existe un gran espíritu de trabajo y colaboración entre los miembros del equipo que conforman el Centro de Cómputo.
- ♦ Se ofrecen a los estudiantes diferentes servicios como: Infraestructura adecuada, laboratorio climatizado, ayudas audiovisuales para la enseñanza y facilidades de comunicación.
- ♦ Se cuenta con equipos de computación adecuados para los cursos y servicios que se ofrecen y además el Software de Red (Windows NT) funciona de manera eficiente y ágil.

2.2.2.2 DEBILIDADES

- ♦ No existe personal especializado en el área de Marketing para promocionar adecuadamente los cursos y servicios que se ofrecen.

- ♦ No se han aprovechado servicios informáticos estratégicos como: Alquiler de equipos, Internet y asesoría informática, lo que ha ocasionado que la comunidad desconozca de los beneficios que podrían obtener del Centro de Cómputo

- ♦ No se cuenta con personal administrativo que ayude en tareas de control (Recepción y servicio al cliente, control de pagos, otros) y sirva de apoyo a los Capacitadores.

- ♦ No existe un sistema administrativo que controle las actividades del Centro de Cómputo, ya que en la actualidad todo se lo maneja mediante Hojas Electrónicas.

- ♦ No se ofrece capacitación y existen pocos incentivos para el personal del Centro de Cómputo.

- ♦ El Centro de Cómputo no ha podido ofrecer valores agregados a sus estudiantes y además no se cuenta con una biblioteca adecuada a las necesidades de los mismos.

- ♦ No se han aprovechado servicios informáticos estratégicos como: Alquiler de equipos, Internet y asesoría informática, lo que ha ocasionado que la comunidad desconozca de los beneficios que podrían obtener del Centro de Cómputo
- ♦ No se cuenta con personal administrativo que ayude en tareas de control (Recepción y servicio al cliente, control de pagos, otros) y sirva de apoyo a los Capacitadores.
- ♦ No existe un sistema administrativo que controle las actividades del Centro de Cómputo, ya que en la actualidad todo se lo maneja mediante Hojas Electrónicas.
- ♦ No se ofrece capacitación y existen pocos incentivos para el personal del Centro de Cómputo.
- ♦ El Centro de Cómputo no ha podido ofrecer valores agregados a sus estudiantes y además no se cuenta con una biblioteca adecuada a las necesidades de los mismos.

- ♦ No hay retroalimentación de los cursos que se ofrecen, debido a que no existen mecanismos de evaluación de parte de los estudiantes hacia los Capacitadores.
- ♦ No existe una estrategia para que la tecnología instalada en el Centro de Cómputo llegue también a los estratos más pobres del sector

2.2.3 LA CADENA DE VALOR

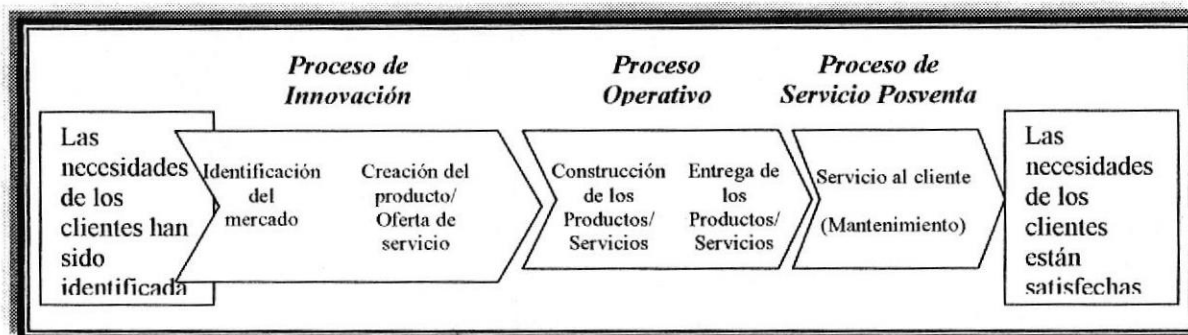
Podemos definir a la cadena de Valor, como el conjunto de procesos que realiza una empresa para: Crear valor para los clientes y producir resultados financieros.

Es importante anotar que existe un modelo genérico de la cadena de valor para las empresas, pero cada una puede establecer su cadena de valor a su medida, con la finalidad de obtener una ventaja diferenciadora sostenible.

Algo muy importante de señalar es que una empresa tiene que tratar de integrar su cadena de Valor, con la cadena de valor de los proveedores y con la de los clientes.

Existen muchos modelos de cadena de valor, pero el que vamos a tratar, se refiere a las Actividades de Línea (Las que agregan valor).

Básicamente este modelo abarca lo siguiente:



2.2.3.1 ACTIVIDADES DEL CENTRO DE CÓMPUTO

1) Logística de Entrada

- ♦ Realizar investigación de Mercado
 - Identificar tamaño del mercado
 - Identificar preferencias de los clientes
 - Determinar precios objetivos para los cursos y servicios informáticos.
 - Identificar oportunidades de nuevos mercados para los cursos y servicios.

- ♦ Desarrollar los cursos y servicios informáticos a ofrecer.
 - Desarrollar Cursos y servicios informáticos nuevos, para entregar valor a los clientes.
 - Explotar la tecnología existente para los cursos y servicios informáticos a ofrecer.
 - Realizar esfuerzos para llevar los nuevos cursos y servicios informáticos al mercado.

- ♦ Determinar indicadores para la evaluación de los cursos y servicios informáticos
 - Porcentaje de venta de los cursos
 - Porcentaje de alquiler de los servicios informáticos.
 - La introducción de los nuevos cursos y servicios informáticos en relación con la competencia.
 - Tiempo requerido para desarrollar nuevos cursos.

- ♦ Planificación de los cursos.
 - Recopilar Información
 - Fijar Objetivos
 - Balance de cursos anteriores, con respecto a:
Rentabilidad, Contenidos, Recursos.

- Planificación de Próximos cursos (Cursos, Niveles, Horarios, Duración, Costos, Capacitador, Rentabilidad esperada).
 - Definir las políticas de los cursos
 - Contenido de los cursos
-
- ♦ Planificación de los servicios informáticos.
 - Definir los servicios informáticos a brindar.
 - Fijar alcances en los servicios informáticos a prestar.

2) Operaciones

- ♦ Preparación del Manual para los cursos.
- ♦ Preparación de las cartillas de alquiler para los servicios informáticos
- ♦ El dictado de los cursos
- ♦ Alquiler de Servicios informáticos.

- ♦ Brindar apoyo necesario en el alquiler de equipos.

3) Logística de Salida

- ♦ Entrega del certificado de capacitación
- ♦ Evaluación del curso con respecto a:
 - Nivel de satisfacción de los alumnos.
 - Los Capacitadores
 - El contenido y desarrollo del curso
- ♦ Evaluación de los servicios informáticos.
 - Nivel de satisfacción de los clientes
 - Recursos y apoyo ofrecidos
 - Horario y precio de los servicios.

4) Comercialización y Ventas

- ♦ Inscripción de alumnos

- ♦ Proceso de alquiler de equipos.

- ♦ Realizar Promociones

5) Servicio

- ♦ Ofrecer cursos de actualización

- ♦ Ofrecer servicios para la comunidad

- ♦ Descuentos en cursos y servicios informáticos para los Ex - alumnos

2.2.3.2 ACTIVIDADES DE LOS CLIENTES

1) Compras

- ♦ Seleccionar el Centro de Cómputo para realizar el curso o para obtener los servicios informáticos.

2) Operación

- ♦ Recibir las clases del curso

- ♦ Utilizar los servicios informáticos.

2.2.4 FACTORES CRÍTICOS DEL EXITO

Por Factores Críticos del Exito se entienden todas aquellas actividades o resultados cuyo total cumplimiento garantiza el éxito del negocio, por lo tanto no se puede fallar en ninguna de ellas ya que de lo contrario fracasaría el negocio. Entre los Factores Críticos del Éxito del Centro de Cómputo podemos mencionar los siguientes:

- ♦ Constante actualización de los contenidos de los cursos que se dictan en el Centro de Cómputo.

- ♦ Los cursos y seminarios que se dicten deberán satisfacer las expectativas y necesidades de los estudiantes.

- ♦ Cumplir estrictamente con el cronograma en lo que respecta al dictado de los cursos que previamente se acordó con el cliente, ya que de lo contrario se desmotivaría para registrarse en cursos futuros.

- ♦ Tener precios competitivos en el mercado y brindar facilidades de pago.

- ♦ Se debe poseer infraestructura y tecnología de punta, tanto en Hardware como en Software acorde a los requerimientos del mercado.

- ♦ Los capacitadores del Centro de Cómputo deben cumplir con altos estándares en cuanto a nivel de conocimiento, experiencia docente y sobre todo una completa formación pedagógica

- ♦ El personal del Centro de Cómputo debe mantener siempre una persistente actitud de aprendizaje y captación de las nuevas tecnologías y de las nuevas tendencias en el área de la informática.

3. VISIÓN EMPRESARIAL

3.1 VISIÓN

Convertir al actual Centro de Cómputo "San Antonio María Claret" en una institución solvente que ofrezca soluciones informáticas de manera eficaz e inmediata y que a la vez genere recursos económicos para que la comunidad Claretiana los emplee en los servicios pastorales que ofrece a los sectores más necesitados.

3.2 MISIÓN

- ♦ Brindar los servicios sin distinción social ni económica de los clientes.
- ♦ Estar a la vanguardia en los avances técnicos y tecnológicos.
- ♦ Llegar a ser una institución que ofrezca soluciones informáticas de acuerdo a las siguientes áreas de servicio:

1. Servicios Informáticos

Cursos y Seminarios

Servicio al cliente

2. Desarrollo

Nota: Para Ofrecer más información referente a las áreas de servicio adjuntamos gráfico en el ANEXO 1.

3.2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

La Nueva Estructura del Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, pretende ofrecer soluciones informáticas replanteando los servicios existentes e innovando nuevas estrategias de negocio, que permitan utilizar y hacer producir, una instalación que actualmente no está produciendo de manera óptima. Detallamos a continuación cada uno de los servicios:

3.2.1.1 SERVICIOS INFORMÁTICOS

Esta área estaría conformada por 2 partes:

- ♦ Cursos y Seminarios
- ♦ Servicio al cliente

1. CURSOS Y SEMINARIOS:

Se propone replantear la estrategia en cuanto a los contenidos de los cursos y Seminarios que se dictan en el Centro de Cómputo (Actualmente se Dictan solamente Utilitarios), Para ello se plantea ofrecer dos tipos de Cursos y Seminarios:

1.1 TRADICIONALES, en los cuales se dictarían:

- ♦ **Utilitarios:** Programas de Microsoft e Internet
- ♦ **Programación:** Visual Basic, Visual Fox.

1.2 NO TRADICIONALES, en los cuales se dictarían:

- ♦ **Desarrollo de Software Especializado:** En los cuales se desarrollarían aplicaciones basadas en los Lenguajes de Programación.
- ♦ **Soluciones Informáticas Empresariales:** En estos cursos se aprovecharían las herramientas que ofrecen los programas utilitarios. Por ejemplo: Excel aplicado a las Finanzas.
- ♦ **Desarrollo de Páginas Web:** En los cuales se capacitará al usuario para implementar página Web.

- ♦ **Aplicaciones Informáticas Para la Toma de Decisiones**: Se capacitarán a las personas con temas relacionados con la gestión del recurso informático en el entorno empresarial. Por ejemplo: Auditoría de Sistemas, Planificación Estratégica de S.I..

2. SERVICIO AL CLIENTE

Ofrecer un servicio cuya base será la asesoría al cliente en soluciones informáticas. Un servicio eficaz, que logre satisfacer las necesidades de los clientes y que consiga que los mismos se sientan identificados con el Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”. Este servicio estará basado en:

- ♦ Alquiler de Equipos
- ♦ Servicios de Internet
- ♦ Asesoría Informática

3.1.1.2 DESARROLLO

Esta área sería creada para satisfacer las necesidades en cuanto a Sistemas Informáticos; Estaría conformada por 2 partes:

- ♦ Desarrollo Interno
- ♦ Desarrollo Externo

1. DESARROLLO INTERNO

Se enfocaría a la automatización de los sistemas de la Escuela Claretiana (Qué es anexa al Centro de Cómputo) y también los del Centro de Cómputo.

2. DESARROLLO EXTERNO

Estaría dirigido a ofrecer sistemas informáticos a empresas y otras instituciones.

3.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Por objetivos estratégicos se entienden todos los principios destinados a proporcionar coherencia, unidad y dirección a todas las actividades de una organización. Para el plan estratégico 2000-2002 se proponen los siguientes:

- ♦ **Consolidar** al Centro de Cómputo como una institución de prestigio por su nivel académico, con fuerte presencia en el sector sur-oeste de la ciudad de Guayaquil.

- ♦ **Mejorar el servicio** a los alumnos, identificando las necesidades específicas de cada uno de ellos, estableciendo prioridades y ofreciendo la máxima calidad en los servicios posibles con los recursos disponibles.

- ♦ **Ofrecer cursos y servicios de computación** que permitan a los estudiantes competir en el mercado de trabajo profesional, desarrollando las destrezas y habilidades para lograr así, el dominio de los utilitarios y lenguajes de programación que faciliten el acceso a mejores empleos de los estudiantes en aras de su desarrollo integral.

- ♦ **Crear en el estudiante un espíritu crítico y analítico**, ajeno al conformismo y a la pereza mental, valores que transforman a los seres humanos en ciudadanos comprometidos y responsables con la comunidad.

- ♦ **Innovar**, crear productos, servicios y actividades para dar soluciones informáticas a las necesidades de la comunidad.

- ♦ **Fortalecer la relación Centro de Cómputo-Comunidad** a partir de un concepto amplio e integral de cultura y desarrollo, apoyado en una mayor difusión de las soluciones informáticas.

- ♦ **Fortalecer la base financiera** del Centro de Cómputo determinado y aplicando mecanismos apropiados para la financiación de los productos, servicios y actividades que se ofrecerán a la comunidad.

¿A dónde queremos ir?

- Llegar a ser el Centro de Cómputo líder en el sector sur de la ciudad, que ofrezca gran variedad de servicios informáticos y capte a la vez la mayor cantidad de personas interesadas en el área de computación.
- Tener una sucursal en el sector norte de la ciudad de Guayaquil para ofrecer los servicios que el sector requiera.
- Entregar certificados de aprobación de cursos y seminarios acreditados por el Ministerio de Educación y obtener la certificación de Microsoft para determinados cursos.
- Ser un Centro de Cómputo que ofrezca el soporte y la asesoría adecuada en el área de desarrollo de Software y dictado de cursos de computación, enfocados a las diferentes actividades que realicen las empresas en la ciudad.
- Lograr que los diferentes servicios que se ofrecen lleguen de forma gratuita a los sectores más desposeídos del sector sur de la ciudad y a los grupos pastorales que conforman la comunidad Claretiana.

¿Cómo conseguir las metas?

- Mediante la planificación, desarrollo, control y evaluación de los objetivos que se plantean tanto a corto como a largo plazo.
- Creando y manteniendo una filosofía de Innovación, calidad y servicio a los estudiantes, clientes y especialmente a la comunidad.
- Estableciendo una Cultura Organizacional que fomente valores de integración, lealtad, trabajo, creatividad y compañerismo entre todas las personas que laboran en el Centro de Cómputo

Una vez que hemos dado respuesta a las preguntas planteadas, procedemos a definir las estrategias a seguir, tanto **a nivel funcional, como de negocios**, las mismas que están orientadas a la innovación, satisfacción del cliente y la calidad en el servicio.

4.2 ESTRATEGIA A NIVEL FUNCIONAL

Para definir las estrategias funcionales, se han establecido dos aspectos estratégicos, cada uno con sus respectivos puntos de análisis, los cuales se muestran a continuación:

Estrategias de Marketing

- Estudio de Mercado
- Desarrollo de Productos
- Promoción de los Productos

Estrategias Organizacionales

- Administrativa
- Docencia
- Con entidades públicas y privadas
- Costo y Financiamiento a los Clientes

Objetivo General:

- Lograr que el Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, tenga una estructura organizacional adecuada que permita identificar, atender y dar soluciones a las necesidades de los clientes y de la comunidad, para ofrecer así cursos, productos y servicios que logren satisfacer sus requerimientos.

4.2.1 ESTRATEGIA DE MARKETING

Objetivo Especifico:

- Proponer la creación, mejoramiento y promoción de productos y servicios informáticos, a partir de un análisis previo sobre el entorno en el cual se desarrolla las actividades del Centro de Cómputo.

4.2.1.1 ESTUDIO DE MERCADO

Estrategia:

- El Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, deberá formar un equipo de trabajo que realice investigaciones de mercado, cuyo propósito será el de investigar por medio de encuestas, entrevistas focales, Buzones de Sugerencia, entre otros, las percepciones de los clientes con relación a los cursos, servicios y productos que se ofrecen en el Centro de Cómputo y en la competencia.

Meta:

- Para Enero del año 2000, deberá estar conformado el equipo de trabajo que realice las investigaciones de mercado. Las mismas que deberán estar listas en un máximo de un mes.

Políticas:

- El equipo de investigación de mercado deberá estar conformado por personal del Centro de Cómputo o por personas que tengan conocimientos de mercadotecnia.
- El equipo de investigación de mercado deberá reunirse con un intervalo de cuatro veces al año durante el período de Planificación propuesto (2000 – 2002).
- Las personas que realicen las encuestas o entrevistas deberán tener respeto, cultura y amabilidad en sus actividades.

- La elaboración de los tests, encuestas o entrevistas deberán ser elaboradas en forma conjunta por el equipo de Investigación de mercado y el equipo de trabajo del Centro de Cómputo.
- El equipo de investigación de mercado deberá presentar los resultados de sus investigaciones en forma resumida y tabulada al equipo de trabajo del Centro de Cómputo para tomar las acciones apropiadas.

4.2.1.2 DESARROLLO DE PRODUCTOS

Estrategias:

- Deberá considerarse todos los resúmenes y tabulaciones presentadas por el equipo de investigación de mercado, para de esta manera determinar las diferentes características que tendrán los productos y servicios que el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret" ofrecerá a los clientes y a la comunidad.

- Dar prioridad en su desarrollo a los productos que mayor interés y preferencia despertado en la colectividad.
- Desarrollar productos o servicios personalizados, dirigidos a los diferentes segmentos de mercado.
- Desarrollar un servicio que contemple que la tecnología informática llegue de forma gratuita a las personas de escasos recursos económicos, teniendo siempre en cuenta el espíritu misionero de la Comunidad Claretiana.

Metas:

- Para Marzo del año 2000, deberá tenerse una planificación anual de los cursos ofrecidos a la comunidad, alquiler de equipos e Internet.
- Para Junio del año 2000, deberá elaborarse un proyecto de servicio a la comunidad, en el cual colaboren de forma desinteresada empresas a fines al área de informática.

- Para Enero del 2001, se deberá tener una propuesta para el desarrollo de Software y asesoría a nivel empresarial.

Políticas:

- El Director del Centro de Cómputo "San Antonio María Claret", deberá tener conocimiento de Marketing y de Finanzas para que de manera conjunta con el Coordinador del Centro Pastoral "San Antonio María Claret", desarrollen todos los proyectos mencionados.
- Realizar un estudio de factibilidad económica, el cual determinará los diferentes niveles de costo y precio por cada uno de los productos o servicios que se va a ser ofrecidos.
- Para la elaboración del proyecto de servicio a la comunidad, se deberá contar con la colaboración de la Comunidad Claretiana y del personal del Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".

4.2.1.3 PROMOCIÓN DE LOS PRODUCTOS

Estrategias:

- Cambiar el nombre del Centro de Cómputo actual por el de Centro de Cómputo “Claretiano”, con el objetivo de presentar una renovada imagen.
- Diseñar un logotipo apropiado que identifique al Centro de Cómputo y lo distinga de la competencia.
- Crear un grupo de trabajo que deberá promocionar y vender los diferentes servicios y productos del Centro de Cómputo, para captar varios clientes y explorar nuevos mercados.
- Se deberá promocionar los productos y servicios mediante la utilización de folletos, medios de comunicación, marketing directo, e-mail, para despertar de esta manera el interés a la mayor cantidad de personas posible.

- Se deberá ofrecer adecuados planes de financiamiento para los diferentes servicios o productos que se soliciten en el Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".
- Ofrecer becas de estudio para los mejores estudiantes de los cursos y a que su vez cuenten con escasos recursos económicos.
- Ofrecer descuentos en los diferentes servicios y productos a aquellas personas que utilicen de manera constante los servicios del Centro de Cómputo.
- Crear un Club de Informática, para que sus integrantes cuenten con un fácil acceso a todos los servicios del Centro de Cómputo.
- Dictar seminarios o cursos de actualización de manera gratuita, dirigido para personas interesadas en el área de computación

- Ofrecer los servicios y productos a las diferentes instituciones educativas del sector que no cuenten con laboratorios de computación.
- Participar en lo posible en todas las ferias de computación que se realicen en la ciudad de Guayaquil.
- Realizar una “Casa Abierta” de forma anual, para que la comunidad conozca de los beneficios que el Centro de Cómputo ofrece.
- Ofrecer valores agregados a los diferentes servicios que se brindan, Por ejemplo horas gratis de Internet.
- Promocionar la infraestructura con la que cuenta en el Centro de Cómputo, de manera que sea más atractiva para los clientes.
- Promocionar el aval de compañías o marcas de prestigio en el área de computación, como por ejemplo Maint, Microsoft, entre otras.

- Aprovechar las diferentes actividades que se realicen en la escuela “Claretiana” y en las parroquias de la comunidad de los Padres Claretianos, para promocionar los productos o servicios del Centro de Cómputo.
- Promocionar el aval del Ministerio de Educación sobre los títulos o diplomas que se concedan en los cursos.
- Desarrollar una base de datos histórica de los clientes del Centro de Cómputo para realizar un seguimiento y ofrecer un servicio posventa a los potenciales clientes.

Metas:

- Para Enero del 2000 se deberá tener lista una agresiva campaña publicitaria para promocionar el nuevo nombre del Centro de Cómputo y su respectivo logotipo.
- Para Marzo del 2000 se deberá conformar el grupo de trabajo que promocióne y venda los diferentes servicios y productos del Centro de Cómputo.

- A Partir de Junio del 2000 se deberán tener listo los planes promocionales de: Financiamiento, Becas de estudios, cursos gratuitos, valores agregados y descuentos en los diferentes servicios y productos
- Para Octubre del 2000 (Mes en el cual se celebran las fiestas Claretianas) realizar el lanzamiento del proyecto “Club de Informática Claretiano” y la realización de una “Casa Abierta de Computación” para el público en general.
- Para el año 2001 participar con un Stand en la “Compu 2001” y promocionar los productos o servicios a través de la Revista “Pc-World” o el Periódico “Computerworld”.

Políticas:

- Se deberá destinar un presupuesto para las actividades de Promoción de los productos y servicios del Centro de Cómputo.

- El logotipo debe reflejar las características de Calidad, Eficiencia y Servicio del Centro de Cómputo y deberá ser realizado por una persona con experiencia en diseño gráfico.
- El grupo de trabajo encargado de promocionar y vender los diferentes servicios y productos del Centro de Cómputo, deberá tener experiencia en ventas y además deberán mostrar respeto, cultura y amabilidad en sus actividades.
- Las personas que deseen formar parte del Club de Informática, deberán cancelar un valor de membresía o en su defecto se podrán evaluar alternativas como: Donación de libros, Materiales de Trabajo, Utiles de Oficina.
- Todos los miembros del Club de Informática deberán cumplir requisitos tales como: Participar en las reuniones de forma periódica, en donde deberán aportar nuevas ideas o conocimiento que hayan adquirido en área de Hardware y Software; Deberán apoyar y participar activamente en todos los eventos informáticos que la comunidad Claretiana realice.

- Para evitar el ausentismo de los miembros del club de informática se deberán realizar eventos de integración, ya sean estos deportivos, sociales o culturales.
- Los planes promocionales de: Financiamiento, Becas, cursos gratuitos, valores agregados y descuentos en los servicios y productos, deberán justificarse por medio de un estudio de factibilidad que será realizado Por el Coordinador del Centro Pastoral, por el director del Centro de Cómputo y por el grupo de trabajo de promoción y ventas.
- Toda persona que realice un curso de computación en el Centro de Cómputo pasará a formar parte del “Club de informática Claretiano”.
- Participar de forma activa en todas las actividades que se realicen en la escuela “Claretiana” y en las parroquias de la comunidad de los Padres Claretianos.

4.2.2 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

Objetivo Específico:

- Consolidar la imagen del Centro de Cómputo mediante el análisis interno de toda su estructura organizacional, para orientar de esta manera las diferentes actividades que se realizan y ofrecer así, la máxima calidad en el servicio a los Clientes y a la Comunidad.

4.2.2.1 ADMINISTRATIVA

Estrategias:

- Definir las diferentes funciones y responsabilidades de todas las personas que conforman el área administrativa.
- Contratar el personal adecuado para que integre el área administrativa.
- Proporcionar toda la infraestructura adecuada para el normal desarrollo de las actividades del personal

- Crear una cultura organizacional que propicie el espíritu de iniciativa, la comunicación, la responsabilidad y la toma de decisiones al nivel jerárquico adecuado.
- Automatizar las diferentes actividades que se realizan de forma diaria en el Centro de Cómputo.

Metas:

- Para Febrero del 2000, contar con un manual de funciones y procedimientos del área administrativa.
- Para Marzo del 2000 contratar al personal necesario que desempeñe correctamente las funciones del área.
- Para Mayo de 2000, contar con todos los útiles y mobiliario de oficinas necesarios para lograr un mejor desempeño.
- Para Enero 2001 automatizar todas las actividades administrativas por medio de la utilización de software de control.

Políticas:

- Las diferentes funciones, responsabilidades y perfiles de trabajo del personal del área administrativa, deberán ser definidas por el Coordinador del Centro Pastoral "San Antonio María Claret" y por el Director del Centro de Cómputo "San Antonio María Claret".
- Para la selección y contratación del área administrativa se deberán tomar pruebas de aptitud y de conocimiento.
- El personal a contratar deberá poseer un espíritu de solidaridad y colaboración con la comunidad y deberán sentirse parte de la misión Claretiana.
- Deberán realizarse reuniones de forma periódica para evaluar las actividades realizadas y para fomentar la integración con otras áreas
- El desarrollo de los Programas administrativos, se los asignará al área de sistemas, priorizando las actividades más críticas.

4.2.2.2 DOCENCIA

Estrategias:

- Definir las diferentes funciones y responsabilidades de todas las personas que conforman el área de docencia.
- Mejorar la selección del personal docente para ofrecer la máxima calidad en los cursos.
- Proporcionar toda la infraestructura adecuada a los docentes para el normal desarrollo de sus actividades.
- Contratar a Profesionales especializados para el dictado de determinados cursos y seminarios de computación.
- Crear una cultura organizacional que propicie el espíritu de iniciativa, creatividad, comunicación y responsabilidad.
- Capacitar al personal docente de manera constante sobre los distintos avances tecnológicos.

- Se definirán políticas de evaluación a los docentes, entre las cuales mencionamos: La creación de una comisión interna de evaluación para que analice y evalúe las actividades de cada docente; Se receptorán opiniones de forma verbal por parte de los participantes de los cursos.

Metas:

- Para Febrero del 2000, contar con un manual de funciones y procedimientos que sirva de guía y orientación para el personal docente.
- Para Enero del 2001, contar con la confirmación de profesionales especializados para el dictado de determinados cursos y seminarios de computación.

Políticas:

- Las diferentes funciones y responsabilidades del área docente, deberán ser definidas por el Director del Centro de Cómputo.

- El personal docente del Centro de Cómputo, deberá poseer título universitario en el área de computación.
- El personal a contratar deberá tener una experiencia mínima de dos años en el área de docencia.
- Para la selección y contratación de los docentes se deberán tomar pruebas de aptitud y de conocimiento.
- El personal a contratar deberá poseer un espíritu de solidaridad y colaboración con la comunidad y deberán sentirse parte de la misión Claretiana.
- Todos los requerimientos de parte del docente serán canalizados a través de una solicitud del director del área.
- Deberán realizarse reuniones periódicas de evaluación cada tres meses para verificar el avance y cumplimiento de los planes de estudio.

- Una vez realizadas las evaluaciones de desempeño de los docentes se procederá a la ejecución de acciones correctivas tendientes a solucionar los inconvenientes presentados en el desarrollo del curso.
- Se deberán realizar contratos de trabajo de forma temporal con los Profesionales especializados para el dictado de determinados cursos de computación.
- Se deberá contar con una biblioteca informática actualizada con los avances tecnológicos.

4.2.2.3 CON ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Estrategias:

- Legalizar el nombre y la actividad del Centro de Cómputo en la Superintendencia de Compañía.
- Obtener la legalización del Centro de Cómputo por medio de la emisión del RUC (Registro Unico del Contribuyente) en el Servicio de Rentas Interna.

- Afiliar a los empleados del área administrativa del Centro de Cómputo al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).
- Obtener la autorización por parte del Ministerio de Educación para entregar títulos refrendados a los alumnos del Centro de Cómputo.
- Conseguir el aval y la certificación de compañías o marcas de prestigio en el área de computación, como por ejemplo Maint, Microsoft, entre otras.

Metas:

- Para Octubre del año 2000 conseguir la legalización por parte de la Superintendencia de Compañías para que el Centro de Cómputo sea persona jurídica.
- Para Noviembre del 2000 tener afiliados a todos los empleados administrativos del Centro de Cómputo al IESS.

- Para el año 2001 conseguir la asignación del RUC para el Centro de Cómputo.
- Para el año 2001 conseguir la autorización del Ministerio de Educación para avalizar los títulos o diplomas que el Centro de Cómputo conceda a sus alumnos.
- Para el año 2002 conseguir el aval y la certificación de las empresas Maint y Microsoft para determinados cursos de computación.

Políticas:

- Conseguir los servicios de una consultoría jurídica para los trámites en la Superintendencia de Compañías y en el IESS.
- Conseguir los servicios de un contador, para que asesore en los trámites del Servicio de Rentas Internas.

- El Coordinador de Centro Pastoral “San Antonio María Claret” junto con el Director del Centro de Cómputo deberán recopilar toda la documentación necesaria para conseguir el permiso de funcionamiento por parte de la Subdirección de Educación del Guayas.
- Mantener contacto y relaciones con empresas de prestigio en el área de computación, para así conocer y cumplir con los requisitos que Microsoft exige para avalizar los cursos de computación.

4.2.2.4 COSTO Y FINANCIAMIENTO A LOS CLIENTES

Estrategias:

- Utilizar de forma periódica los estudios de mercado para determinar las preferencias que se tienen a los diferentes servicios y productos.
- Realizar un presupuesto con el flujo de caja para determinar los costos que se deberán asignar a cada servicio.

- Brindar todas las facilidades de pago a los clientes.
- Los precios de los productos y servicios deberán ser los más justos posibles, teniendo en cuenta la realidad Socioeconómica del país y el espíritu solidario de los misioneros Claretianos.

Metas:

- Para Marzo del año 2000 se deberá tener un Presupuesto con su respectivo flujo de caja de acuerdo al estudio de mercado realizado.
- Establecer para Junio del 2000 el sistema de pago por medio de tarjetas de crédito.

Políticas:

- El Coordinador de Centro Pastoral “San Antonio María Claret” junto con el Director del Centro de Cómputo deberán realizar el presupuesto y el flujo de caja para el año de operaciones.

- Mantener contacto y relaciones con empresas que ofrecen el servicio de tarjetas de crédito, tratando de obtener beneficios para el Centro de Cómputo y para el usuario.

4.3 ESTRATEGIA A NIVEL DE NEGOCIO

Para definir las estrategias a nivel de negocio, se han establecido los siguientes aspectos estratégicos:

- Cursos de computación
- Alquiler de equipos e Internet
- Desarrollo de Software
- Asesoría

Objetivo General:

- Lograr que el Centro de Cómputo “San Antonio María Claret”, se convierta en una institución de prestigio en el sector sur de la ciudad, que ofrezca cursos, servicios y soluciones informáticas que se basen en la eficiencia, calidad, innovación y satisfacción de los estudiantes, clientes y de la comunidad.

4.3.1 CURSOS DE COMPUTACIÓN

OBJETIVO ESPECÍFICO:

- Ofrecer cursos actualizados de computación que estén al nivel de las necesidades que tienen los clientes en sus actividades diarias, ofreciéndoles así soluciones inmediatas y rápidas.

ESTRATEGIAS:

- Dar prioridad a aquellos cursos que mayor interés despierten en la comunidad, según la Investigación de Mercado que se haya realizado de manera periódica.
- Mejorar la infraestructura existente en el Centro de Cómputo, obteniendo un mejor ambiente de trabajo para capacitadores y alumnos.
- Renovar de forma periódica los equipos existentes, tratando siempre de contar con tecnología de punta.

- Revisar y actualizar constantemente los contenidos de los cursos, tratando de que sean los más prácticos posibles.
- Elaborar manuales por cada curso que sirvan de guía y consulta para todos los estudiantes.
- Implementar una metodología de enseñanza a los capacitadores para que obtengan una pedagogía adecuada y sepan llegar a los estudiantes.
- Incorporar la evaluación continua en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Facilitar el uso de los recursos del aprendizaje, incluyendo las tecnologías de información y telecomunicaciones, en el salón de clases
- Asignar de forma permanente un ayudante de cátedra para que sirva de soporte al capacitador en el dictado de los cursos.

- Incentivar en los estudiantes un espíritu de lealtad hacia el Centro de Cómputo, para que sirvan como entes de promoción hacia nuevos clientes.
- Para los cursos tradicionales de computación ofrecer dos niveles: Principiantes y Avanzados.
- Ofrecer cursos y seminarios no Tradicionales de computación como por ejemplo: Desarrollo de Software especializado, Excel aplicado a las Finanzas, Desarrollo de Páginas Web, Planificación de Sistemas, Auditoría Informática, entre otras.

METAS:

- Para Marzo del 2000, se debe tener un esquema definido de los cursos que se van a dictar en el transcurso del año.
- Para Marzo del 2000, se deberá tener mejorada la infraestructura del laboratorio.
- Para Marzo del 2000 se contará con nuevos equipos de computación para el dictado de las clases

- Para Junio del 2000 se deberán tener los nuevos manuales de todos los cursos que se dictarán.
- Para Enero del 2001 los Profesores del Centro de Cómputo deberán estar capacitados en área de pedagogía.
- Para Febrero del 2000, mejorar el sistema de evaluación sobre los capacitadores, ya existente en el Centro de Cómputo.
- Para Agosto del 2000 adquirir un Dataprojector que facilite el desarrollo de los cursos.
- Para Marzo del 2001 ofrecer cursos no tradicionales de computación.

POLÍTICAS:

- El Director del Centro de Cómputo, deberá evaluar el análisis de la Investigación de Mercado realizada, para de esta manera determinar los cursos de mayor prioridad a dictarse.

- Realizar un mantenimiento anual sobre todas las instalaciones del Centro de Cómputo.
- Establecer un contrato de mantenimiento con la empresa proveedora de los equipos de computación. Dicho mantenimiento se lo deberá realizar tres veces durante el año.
- Renovar cada dos años los equipos de computación del Centro de Cómputo.
- El Director del Centro de Cómputo junto con los capacitadores deberán revisar y actualizar los contenidos de los cursos de forma periódica.
- El Director del Centro de Cómputo junto con los capacitadores deberán elaborar y actualizar los temas de los manuales para los cursos a dictarse.
- Contratar los Servicios de un Asesor Pedagógico para que capacite a los profesores.

- El Director del Centro de Cómputo deberá elaborar la encuesta de evaluación sobre el Capacitador, la misma que será entregada a los estudiantes un día antes de finalizar el curso.
- Los ayudantes de Cátedra deberán tener sólidos conocimientos sobre los cursos a los cuales van a ser asignados.
- Realizar una charla de una hora con los estudiantes de los cursos para transmitirles el espíritu de solidaridad de la Comunidad Claretiana para con la sociedad. Dicha charla se deberá efectuar en la primera semana del curso
- Para los estudiantes que deseen tomar el curso de avanzados y no realizaron el curso de principiantes en el Centro de Cómputo, deberán realizar un examen de ingreso.
- Para los cursos y seminarios no tradicionales de computación se deberá evaluar previamente a los estudiantes, ya que deberán cumplir con determinados requisitos para su ingreso.

4.3.2 ALQUILER DE EQUIPOS E INTERNET

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Brindar el apoyo necesario a todas aquellas personas que requieran en un momento dado, utilizar la infraestructura instalada en el Centro de Cómputo y satisfacer así sus necesidades.
- Ofrecer y poner al alcance de la comunidad las ventajas que el servicio de Internet brinda en el área de la comunicación.

ESTRATEGIAS:

- Establecer y adecuar dentro de la infraestructura del Centro de Cómputo un área específica para el alquiler de equipos de computación (Computadoras, impresoras y escáner) e Internet.
- Adecuar dentro del área de alquiler servicios como: Fotocopiado, Biblioteca Informática, Envío de Faxes, Empastado o Encuadernación, Suministros de Computación y Oficina, Teléfono monedero, Bar y Cafetería.

- Ofrecer horarios flexibles de alquiler tratando de que el cliente tenga mayor facilidad de uso de los equipos e Internet.
- Crear una base de datos de clientes para determinar así a los más frecuentes y ofrecerles descuentos y ventajas en la utilización de los servicios.
- Implementar un sistema de evaluación de los servicios de alquiler de equipos e Internet del Centro de Cómputo.

METAS:

- Para Octubre del 2000 deberá estar listo un estudio de factibilidad económica sobre los equipos y otros requerimientos a necesitarse, para de esta manera determinar su respectivo financiamiento y Retorno de la Inversión.
- Para Enero del 2001 deberá estar lista y adecuada el área determinada para el alquiler de equipos e Internet.
- Para Enero del 2001 tener lista la base de datos de clientes.

POLÍTICAS:

- Basándose en la Investigación de mercado realizada, El Director del Centro de Cómputo determinará los costos de los servicios de alquiler de equipos e Internet, tomando en cuenta los precios de la competencia y la realidad socioeconómica del sector.
- El Coordinador del Centro Pastoral junto con el Director del Centro de Cómputo deberán realizar el estudio de factibilidad económica.
- Conseguir la empresa proveedora más conveniente para ofrecer el servicio de Internet a los clientes.
- Contratar a dos personas de las cuales una se destinará a la asesoría de computación e Internet y la otra se encargará de las funciones de Cobranza y servicios varios.
- Crear cartillas de alquiler de 5 horas y 10 Horas para Equipos de computación e Internet.
- Implementar un buzón de quejas y sugerencias de los servicios de alquiler de equipos e Internet.

4.3.3 DESARROLLO DE SOFTWARE

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Ofrecer Sistemas Administrativos de Control computarizados que faciliten las actividades que se realicen en cualquier empresa.
- Ofrecer los servicios de Análisis, Diseño y Desarrollo de Sistemas Administrativos para una empresa en particular.

ESTRATEGIAS:

- Realizar Marketing Directo sobre los sistemas ya desarrollados y que están funcionando en otras empresas, entre los que podemos mencionar: Contabilidad, Inventario, Roles de Pago, Matriculación, Control de Notas y Sistema de Restaurantes.
- Contratar programadores para el desarrollo de nuevos sistemas y el Mantenimiento de los ya existentes.

- Ofrecer servicios de mantenimiento a los clientes que adquieren los sistemas, para que sirvan de soporte ante cualquier eventualidad en su ejecución.
- Mantener los sistemas actualizados de acuerdo a los avances tecnológicos en lo que respecta a Software.
- Ofrecer atractivos planes de financiamiento para la adquisición de los sistemas.

METAS:

- Para Enero del 2002 contar con una área de desarrollo y Mantenimiento de sistemas.
- Para Junio del 2002, tener los sistemas administrativos ya desarrollados bajo una presentación formal de venta, es decir, manuales, instaladores y licencia.

POLÍTICAS:

- El Marketing Directo para la venta de Sistemas, se lo realizará a las empresas en los diferentes sectores de la ciudad.
- Contratar dos programadores con experiencia para el desarrollo de nuevos sistemas y el Mantenimiento de los ya existentes, preferiblemente graduados de la ESPOL.
- Se ofrecerá una garantía por el lapso de seis meses a los sistemas instalados, además de un contrato de mantenimiento para realizar modificaciones o innovaciones a los sistemas y para solucionar cualquier problema que se suscite con su ejecución
- Todos los sistemas que se desarrollen serán ejecutados bajo programación orientada a objetos y deberán ser lo más amigable posible.
- Todos los sistemas se podrán pagar en tres partes para los sistemas nuevos y en dos partes para los sistemas desarrollados.

4.3.4 ASESORÍA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Brindar el apoyo necesario a todas aquellas empresas que requieran en un momento dado, renovar su estructura organizacional.

ESTRATEGIAS:

- Promocionar por medio del Marketing Directo a las empresas, los servicios de asesoría como son: Planificación Estratégica, Planes de Marketing, Organización y Métodos, Instalación de áreas informáticas, entre otros.
- Contar con personal capacitado en el área de asesoría.

METAS:

- Para Enero del 2002 contar con una área de asesoría.

POLÍTICAS:

- Los Servicios de Asesoría, se lo realizará a las empresas en los diferentes sectores de la ciudad.
- La Servicios de Asesoría estarán orientados a la parte organizativa y estructural de las empresas.
- Contratar asesores con amplia experiencia en consultoría empresarial.

5. PLAN DE ACCIÓN

5.1 PRIMER AÑO DE PLANIFICACIÓN

Las actividades a realizarse durante el primer de año de planificación, según las estrategias propuestas anteriormente son:

Enero

- Conformar Equipo de Marketing.
- Campaña de Promoción y Publicidad.

Febrero

- Realizar Manual de Funciones y Procedimientos del Personal Administrativo y Docente.
- Realizar Formato de Evaluación para los Docentes.

Marzo

- Mejorar Infraestructura del Laboratorio
- Adquirir nuevos Equipos de Computación
- Contratar Personal Administrativo
- Realizar la Planificación Anual de los Cursos
- Realizar el Presupuesto Anual del Centro de Cómputo
- Realizar la Promoción de los cursos.

Mayo

- Adquirir útiles y equipos de oficina para el área administrativa.

Junio

- Determinar Planes Promocionales.
- Preparar el Proyecto de Servicio para Comunidad.
- Tener listos y actualizados los manuales del curso.
- Incorporar el Sistema de Pago por medio de tarjetas de crédito.

Agosto

- Adquirir un DataProyector.

Octubre

- Legalizar el Centro de Cómputo ante la superintendencia de compañía.
- Realizar el estudio de factibilidad económica para el área de alquiler para el 2001.
- Realizar el lanzamiento de los proyectos: “Club de Informática” y “Computación Para la Comunidad”.
- Realizar una Casa Abierta de computación.

5.2 PRESUPUESTO ANUAL DE EFECTIVO

El presente presupuesto contiene una descripción general de todas las actividades que se realizarán durante el año 2000 con valores sujetos a la realidad del Centro de Cómputo y sobre el cual hacemos las siguientes observaciones:

- Para la compra en dólares se ha estimado un tipo de cambio de s/. 25,000
- Se cuenta con un saldo en cuenta corriente de cuarenta millones de sucres.

- Para el primer año de actividad se presenta una pérdida, debido a la inversión que se deberá realizar con la adquisición de 10 computadoras que servirán para ampliar el laboratorio de computación, pero para el segundo año, se espera obtener el retorno sobre la inversión y una utilidad apreciable la misma que servirá en parte para destinarla a las obras de servicio a la comunidad.

Nota: La información referente al Presupuesto para el primer año de actividad lo adjuntamos en el ANEXO 2.

A continuación se presenta una explicación de las principales cuentas del Presupuesto.

INGRESOS

Servicio de Alquiler a Escuela "Claretiana"

- ♦ La Escuela cuenta con 400 alumnos, los pagos mensuales que realizan son:

Mes de Enero:	s/. 20,000
Mes Abril-Noviembre:	s/. 25,000
Mes de Diciembre:	s/. 40,0000 (Incluye Derecho de Examen)

Servicio de Alquiler a Escuela “La Presentación”

- ♦ La Escuela cuenta con 200 alumnas, el pago mensual que realiza es de:

Mes de Enero: s/. 20,000

Cursos Principiantes (Tradicionales)

- ♦ El costo de los cursos sería el de s/. 350,000.
- ♦ El cupo máximo para cada curso es de 12 alumnos.
- ♦ Se dictarían los siguientes números de cursos:

Ene, Mar, Abr, Jun, Ago, Oct, Dic: 2

Feb : 4

May, Jul, Sept, Nov : 1

Cursos Avanzados (Tradicionales)

- ♦ El costo de los cursos sería el de s/. 400,000.
- ♦ El cupo máximo para cada curso es de 12 alumnos.
- ♦ Se dictarían los siguientes cursos:

Mar : 2

May, Jul, Sept, Nov : 1

Alquiler de Equipos

- ♦ El alquiler de Computadoras se maneja bajo el sistema de Cartillas de 5 horas.

- ♦ El valor de la cartilla es de: s/. 25,000 para Alumnos y Ex-Alumnos y de S/. 35,000 para el público general.
- ♦ El valor de las impresiones es de s/. 3,500
- ♦ A partir del mes de Julio de 2000, se incrementarán los valores de las cartillas tanto para Alumnos, Ex-alumnos y público en general en s/. 5,000
- ♦ Se aspira a vender el siguiente número de cartillas (Alumnos/Ex-alumnos y público en general) y el siguiente número de impresiones:

Ene:	20 y 20	80
Feb:	30 y 20	100
Mar:	40 y 20	120
Abr:	30 y 20	100
May y Jun:	30 y 30	140
Jul y Ago:	30 y 30	120
Sept y Oct:	40 y 40	160
Nov y Dic:	50 y 50	200

Alquiler de Internet

- ♦ El alquiler de Internet se maneja bajo el sistema de alquiler de 1 hora y ½ hora.
- ♦ El valor de alquiler de 1 Hora es de: s/. 25,000 y el ½ Hora de 15000

- ♦ Se aspira alquilar el siguiente número de Horas:

Ene:	40
Feb, Mar:	100
Abr, May y Jun:	60
Jul, Ago, Sept:	80
Oct, Nov:	100
Dic:	120

Ingresos Varios

- ♦ En esta cuenta se considera los siguientes Productos o Servicios:

Diskette:	6,000
Impresión con Mínimo Color:	4,500
Impresión con Full Color:	6,500
Escaneada de Hoja:	4,000
Utilización de E-Mail:	10,000

EGRESOS

Servicios Prestados Docentes

- ♦ Los Docentes reciben un porcentaje del 50% de cada curso dictado.
- ♦ Para obtener el sueldo del capacitador se realiza lo siguiente:

Total de Ingresos: Pago de los alumnos

(-)Total de Egresos: Luz, Mantenimiento, Manuales, Diskettes, Otros

Saldo (Sobre el Saldo el capacitador recibe el 50%)

Contrato de mantenimiento de Equipos

- ♦ El servicio a contratar ofrecerá mantenimiento a los equipos del Centro de Computo tres veces al año.
- ♦ El mantenimiento se lo realizara a los siguientes equipos:

1 Servidor HP-Netserver

15 Computadoras HP

3 Impresoras HP-670

Adquisición de Hardware

- ♦ Se tiene pensado adquirir 10 computadoras, 2 impresoras y un Dataprojector.
- ♦ Los valores de los equipos que serán adquiridos serían:

Computadoras \$ 1,100

Impresoras \$ 220

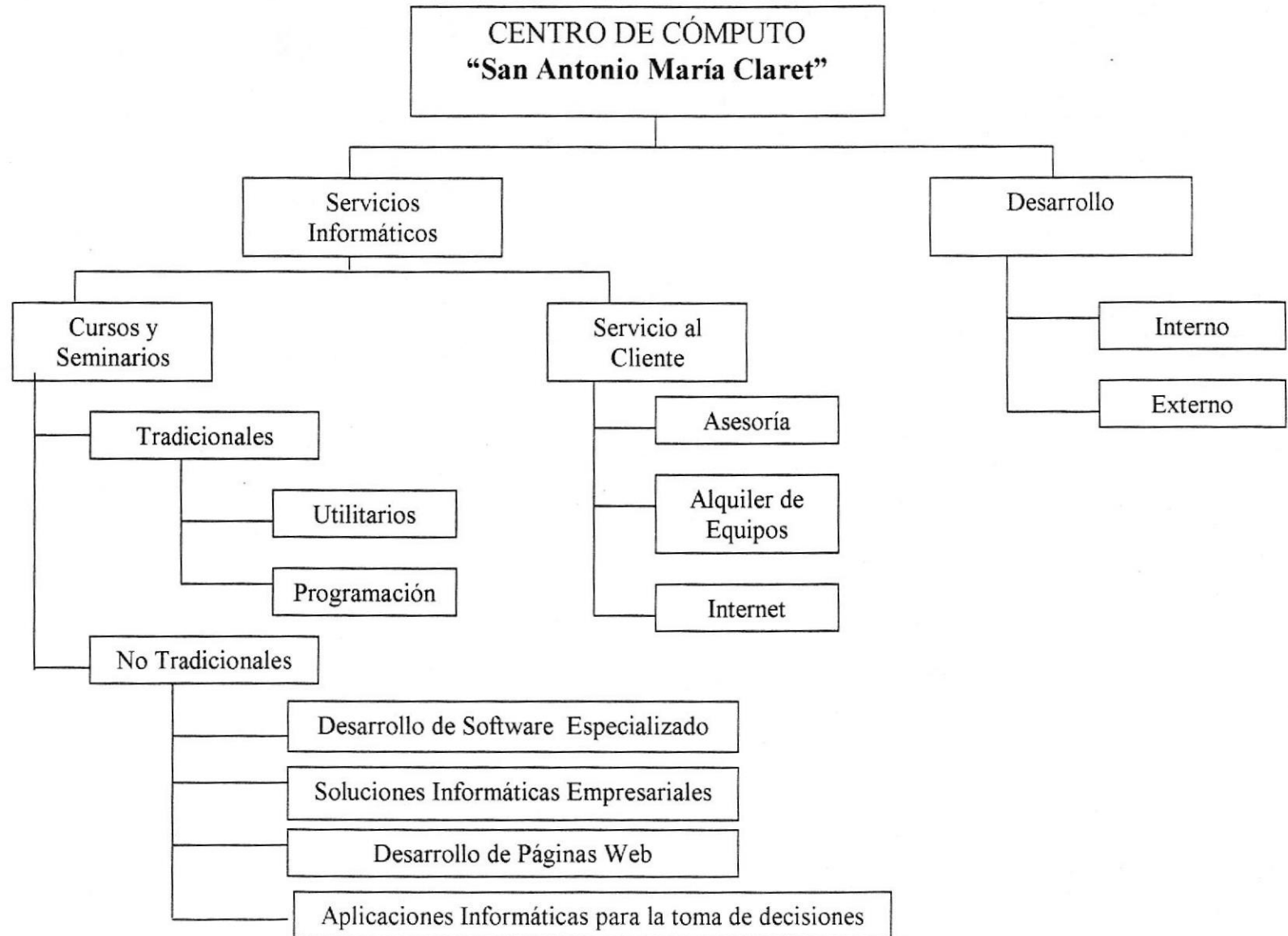
Dataprojector \$ 2,000

CONCLUSIONES

1. El Centro de Cómputo se encuentra actualmente en una etapa de inicio en la búsqueda del liderazgo en los servicios y productos de computación en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Debido a sus grandes fortalezas, recursos físicos y humanos que unidos al gran espíritu de solidaridad para con la comunidad se convertirá a corto plazo en una institución de gran prestigio y participación en el mercado.
2. El objetivo del presente proyecto de planificación estratégica, ha sido el de proponer al Coordinador del Centro Pastoral "San Antonio María Claret" y a sus superiores un análisis completo de la situación actual tanto a nivel interno como del entorno en el cual se desarrollan las actividades del Centro de Cómputo, para de esta manera identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para presentar así, orientaciones estratégicas a nivel funcional y de negocio tendientes a mejorar su estructura organizacional y brindar de esta manera: Eficiencia, calidad e innovación en todos los productos y servicios que se ofrecen y se ofrecerán a la comunidad.

3. Si bien el objetivo Principal de la presente propuesta de Planificación plantea una serie de estrategias tendientes a incrementar la rentabilidad económica del Centro de Cómputo, existe otro objetivo quizás de mayor importancia que es el de lograr que la tecnología informática e infraestructura instalada en el Centro de Cómputo esté al alcance y llegue a los sectores más necesitados del sur de la ciudad de Guayaquil, todo esto inspirado en el espíritu misionero y de servicio que tiene la comunidad "Claretiana" para con la sociedad.

ANEXOS

ANEXO 1: SERVICIOS INFORMÁTICOS DEL CENTRO DE CÓMPUTO

ANEXO 2: PRESUPUESTO ANUAL DE EFECTIVO

PRESUPUESTO DE EFECTIVO PARA EL AÑO 2000 (En Miles de Suces) CENTRO DE CÓMPUTO "SAN ANTONIO MARÍA CLARET"

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Servicio de alquiler a Escuela "Claretiana"	8.000			10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	20.000
Servicio de alquiler Esc. "La Presentación"	4.000											
Cursos Principiantes (Tradicionales)	8.400	16.800	8.400	8.400	4.200	8.400	4.200	8.400	4.200	8.400	4.200	8.400
Cursos Avanzados (Tradicionales)			9.600		4.800		4.800		4.800		4.800	
Alquiler de Equipos	1.480	1.800	2.120	1.800	2.290	2.290	2.520	2.520	3.290	3.290	4.060	4.060
Alquiler de Internet	1.000	2.500	2.500	1.500	1.500	1.500	2.000	2.000	2.000	2.500	2.500	3.000
Ingresos Varios	300	500	500	300	300	300	500	500	500	500	500	500
TOTAL INGRESOS	23.180	21.600	23.120	22.000	23.090	22.490	24.020	23.420	24.790	24.690	26.060	35.960
EGRESOS												
ADMINISTRATIVOS												
Personal administrativo (Secretaria)			1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Servicios Básicos (Luz, Teléfono)	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Adecuación y Mantenimiento de Oficina				6.000								
Suscripción a Revista PC World							320					
Suministros y Equipos de Oficina			300	4.300	300	300	300	300	300	300	300	300
OPERATIVOS												
Servicios Prestados Docentes	2.800	5.600	5.600	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	1.400
Servicios Prestados Ayudante	500	1.000	1.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Honorarios Profesionales Abogado										2.000		
Honorarios Profesionales Contador											1.500	
Adecuación/Manten. Centro de Cómputo	1.500						1.500					
Contrato de Mantenimiento de Equipos	2.000				2.000				2.000			
Adquisición Hardware (10 Pc's) (Proyector)		251.680						50.000				
Suministros de Computación	1.500		1.500		1.500		1.500		1.500		1.500	
Papejería	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Proyecto "Club de Informática"										500		
Proyecto "Computación para la Comunidad"										500		
Legalización del Centro de Cómputo										1.000		
VENTAS												
Estudio de Marketing	2.000			2.000			2.000			2.000		
Promoción y Publicidad	1.000	1.000	1.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500
TOTAL EGRESOS	12.200	260.180	11.500	18.200	9.700	6.200	11.520	56.200	9.700	12.200	9.200	4.800
TOTAL INGRESOS	23.180	21.600	23.120	22.000	23.090	22.490	24.020	23.420	24.790	24.690	26.060	35.960
TOTAL EGRESOS	12.200	280.180	11.500	18.200	9.700	6.200	11.520	56.200	9.700	12.200	9.200	4.800
FLUJO NETO MENSUAL	10.980	-238.580	11.620	3.800	13.390	16.290	12.500	-32.780	15.090	12.490	16.860	31.160
(+) SALDO INICIAL	40.000	50.980	-187.800	-175.980	-172.180	-158.790	-142.500	-130.000	-162.780	-147.690	-135.200	-118.340
(-) SALDO MÍNIMO EFECTIVO	50.980	-187.600	-175.980	-172.180	-158.790	-142.500	-130.000	-162.780	-147.690	-135.200	-118.340	-87.180
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
SALDO ACUMULADO A FAVOR	50.880											
SALDO ACUMULADO EN ROJO		-187.700	-176.080	-172.280	-158.890	-142.600	-130.100	-162.880	-147.790	-135.300	-118.440	-87.280

BIBLIOGRAFÍA

1. ANDREU RAFAEL / RICART JOAN / VALOR JOSEP, Estrategias y Sistemas de Información, Editorial Mc Graw-Hill / Interamericana de España S.A., España, 1991
2. PORTER MICHAEL, Estrategia Competitiva, Compañía editorial Continental S.A. de C.V. México, México, 1986, 23-53 p.
3. RYE DAVID, El Juego Empresarial, Editorial Mc Graw-Hill / Interamericana de México S.A. de C.V., México, 1996