

# Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>2</b>
<b>1 Introducción.....</b>	<b>9</b>
1.1. Antecedentes.....	9
1.2. Alcances.....	11
1.3. Objetivos.....	11
1.4. Resultados Esperados para Insis por el desarrollo de la nueva estrategia	12
1.5. Marco Teórico.....	12
1.6. Metodología.....	13
<b>2. Análisis Ambiental.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Ambiente Externo.....</b>	<b>14</b>
2.1.1. Entorno General.....	14
2.1.1.1. Económico.....	14
2.1.1.2. Tecnológico.....	14
2.1.1.3. Político Legal.....	15
2.1.1.4. Socio Cultural.....	15
2.1.2. Identificación del Mercado.....	31
2.1.3. Ambiente de la Industria.....	35
2.1.3.1. Amenazas de nuevos entrantes.....	35
2.1.3.2. Rivalidad entre las empresas que compiten.....	35
2.1.3.3. Poder de Negociación de los compradores.....	37
2.1.3.4. Poder de Negociación de los Proveedores.....	38
2.1.4. Análisis de la Competencia.....	39
2.1.4.1. Análisis por Competidor.....	39
2.1.4.2. Cumplimiento de Parámetros de Selección de Proveedor de Soluciones Empresariales por Proveedor.....	46
2.1.4.3. Conclusiones del Análisis de la Competencia.....	48
<b>2.2. Análisis del ambiente interno.....</b>	<b>49</b>
2.2.1. Estructura Organizacional.....	50
2.2.2. Modelo de Negocio.....	51
2.2.3. Estrategia.....	51
2.2.4. Políticas.....	52
2.2.5. Análisis de la cadena de valor de Insis S.A.....	53
2.2.5.1. Actividades principales.....	54
2.2.5.2. Actividades de apoyo.....	55
2.2.6. Recursos.....	56
2.2.6.1. Recursos Tangibles.....	56
2.2.6.2. Recursos Intangibles.....	58
2.2.7. Cartera actual de clientes de Insis.....	61
2.2.8. Determinación de las competencias centrales.....	61
<b>3. Análisis FODA.....</b>	<b>64</b>

3.1.	Fortalezas.....	64
3.2.	Oportunidades .....	64
3.3.	Debilidades .....	65
3.4.	Amenazas.....	65
3.5	Conclusiones del análisis FODA .....	65
<b>4.</b>	<b>Desarrollo Estrategia.....</b>	<b>67</b>
4.1.	Modelo de Negocios .....	67
4.2.	Visión.....	67
4.3.	Misión .....	67
4.4.	Propuesta de Valor .....	67
4.5.	Posicionamiento Estratégico.....	68
4.5.1.	Ejes Estratégicos .....	70
4.5.1.1.	Soluciones adaptadas al problema específico del cliente.....	70
4.5.1.2.	Proximidad con el Cliente .....	70
4.5.1.3.	Integración con el cliente.....	71
4.5.1.4.	Apoyar la Eficiencia Operacional .....	71
4.5.1.5.	Aprendizaje .....	72
4.5.1.6.	Velocidad de liberación de nuevos productos.....	72
4.5.1.7.	Bajo Costo de Propiedad.....	73
4.5.1.8.	Capital Humano .....	74
4.6	Implementación y Control.....	75
4.6.1	Estructura Organizacional .....	75
4.6.2	Descripción de procesos adaptativos .....	79
4.6.3.	Programa de Implantación de Procesos Adaptativos .....	89
4.7	Segmentos de Mercado.....	90
4.7.1	Mercado Objetivo.....	90
4.7.2	Segmentación por comportamiento de compra y beneficios esperados.....	90
4.7.3	Segmentación por industria.....	91
4.7.4	Segmentación demográfica.....	91
4.7.5	Segmentación por Necesidades.....	92
4.7.6	Segmentación productos y servicios por segmento.....	94
4.8	Estrategias de atracción por segmento .....	95
4.8.1	Estrategia de atracción para el Segmento Primario .....	95
4.8.2	Estrategia de atracción para Segmento Secundario .....	95
<b>5</b>	<b>Plan de Marketing .....</b>	<b>96</b>
5.1.	Objetivos del Plan de Marketing.....	96
5.2.	Acciones de Marketing.....	97
5.3.	Descripción de Acciones de Marketing .....	97
5.4.	Planificación de Implementación del Plan de Marketing .....	104

5.5. Presupuesto del Plan de Marketing.....	105
<b>6 <i>Análisis de Beneficios</i>.....</b>	<b>106</b>
<b>7 <i>Análisis de Riesgos de Implementación de la Estrategia</i> .....</b>	<b>109</b>
7.1 Capital Humano .....	109
7.2 Financiera .....	109
7.3 Dependencia del Director Gerente .....	109
7.4 Estandarización de Soluciones .....	110
<b>8 <i>Conclusiones y Recomendaciones</i>.....</b>	<b>111</b>
<b>9. <i>Bibliografía</i> .....</b>	<b>114</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 : Objetivos a cumplir para la implantación de una solución de gestión empresarial .....	16
Tabla 2 :Principales parámetros utilizados para evaluar a un proveedor de aplicaciones de gestión empresarial.....	17
Tabla 3 : Factores Críticos en la Implantación de un Sistema Jerarquizados según importancia .....	25
Tabla 4 :Desempeño de clase promedio para empresas clasificadas según Clases de Maduración.....	27
Tabla 5 :Clasificación de Empresas según ventas anuales.....	32
Tabla 6: Cumplimiento de Parámetros de Selección de Proveedor de Soluciones Empresariales por Proveedor .....	46
Tabla 7 :Combinaciones de los criterios de ventaja competitiva sostenible.....	62
Tabla 8 :Asignación de participación y asignación de responsabilidades de los ejes estratégicos por unidades organizacionales y Medidas de Rendimiento para Control .....	78
Tabla 9: Necesidades por Segmento .....	93
Tabla 10: Productos y Servicios por Segmento.....	94
Tabla 11: Planificación de implementación del Plan de Marketing .....	104
Tabla 12 : Presupuesto de Marketing expresados en dólares.....	105
Tabla 13: Flujo caja neto en dólares aplicando estrategia.....	106
Tabla 14: Flujo caja neto en dólares sin estrategia .....	107

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 : “Razones para no Invertir en un ERP” .....	29
Gráfico 2 : “El tamaño anual del mercado para aplicaciones empresariales está estimado según IDC en US\$97.5M (cifra al 2009 ).....	32
Gráfico 3 : Presupuesto de TI como porcentaje de facturación, todos los rubros, por año .....	33
Gráfico 4 : Presupuesto de TI como porcentaje de la facturación por rubro año 2011. ....	34

## Índice de Cuadros

Cuadro 1 : Resultados de Mejoras de Desempeño de la implementación de un ERP en empresas clasificadas por Nivel de Maduración .....	30
Cuadro 2 : Competidores de Insis por Segmento de Mercado.....	39
Cuadro 3 :Estructura actual organizacional de Insis S.A.....	50
Cuadro 4 :Cadena de Valor de Insis .....	53
Cuadro 5 :Modelo Delta de Posicionamiento Estratégico para Insis .....	69
Cuadro 6 :Nueva Estructura organizacional de Insis.....	75
Cuadro 7 :Programa de Implantación de Procesos Adaptativos .....	89
Cuadro 8 : Acciones de Marketing .....	97