



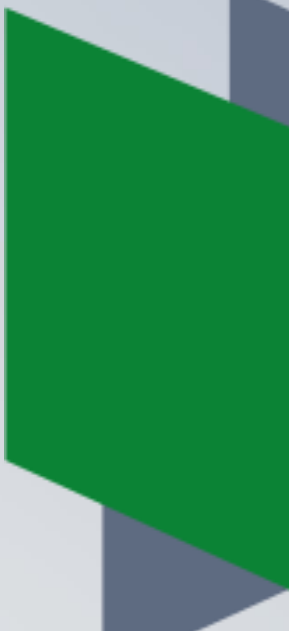
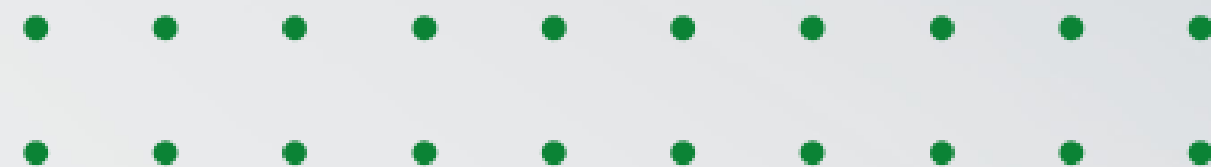
UNIVERSIDAD
ICEMÉXICO



**MAESTRÍA EN ALTA DIRECCIÓN DE NEGOCIOS
DIGITALES**

**FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL
NEGOCIO DIGITAL**

¡BIENVENIDOS!



ASESOR:

M.G.C. Fabián Castillo de León.

UNIDAD 5

Unidad 5. Gestión del negocio digital

5.1. Gestión digital de los negocios

- **Gestión Digital: Más que una Presencia Online**
 - **Transciende la mera presencia en internet.**
 - **Implica:** Toma de decisiones estratégicas fundamentadas, organización eficiente de recursos y coordinación de equipos (a menudo globales).
 - Se basa **EN ADAPTAR** los principios clásicos de administración a un entorno virtual, cambiante y competitivo.

- **Principio Fundamental: "Lo que no se mide, no se puede mejorar"**

- La transformación digital ha desplazado **LA INTUICIÓN** por un modelo basado en datos objetivos.

- La medición continua permite:** Verificar la efectividad de las estrategias, identificar áreas de oportunidad con precisión y realizar ajustes ágiles.

- Estrategias para la Gestión en Entornos Virtuales
- Evolución y Definición
 - Modelo consolidado por las TIC, internet y catalizado por eventos globales (ej. pandemia).
 - Implica planificar, organizar, dirigir y controlar recursos y actividades a **través de plataformas digitales.**
 - ENFOQUE EN RESULTADOS**, no en presencia física.

- **Estrategias Clave**

- **Gestión Basada en Objetivos y Resultados:** Uso de OKRs y KPIs para equipos distribuidos.
- **Fomento del Bienestar:** Prevención del burnout con horarios razonables y límites saludables.
- **Colaboración Digital:** Uso de plataformas como Slack, Teams, Notion, Trello.
- **Gestión por Confianza:** Autonomía y responsabilidad, con seguimiento transparente.
- **Comunicación Eficiente:** Balance entre comunicación síncrona (reuniones) y asíncrona (documentos compartidos).

Caso de Éxito: GitLab

- Empresa de software con +1,300 empleados en 65 países. 100% remota.
- Pilares de su cultura: Transparencia radical, documentación exhaustiva, comunicación asíncrona y liderazgo descentralizado.
- **Aplicación Profesional ¿Cómo lograron el éxito?**
 - **Líderes de Equipo:** Establecer procesos claros, motivar a distancia y gestionar comunicación digital.
 - **Responsables de Operaciones:** Adaptar procesos para entornos distribuidos.
 - **Consultores de Transformación Digital:** Diseñar estrategias para migrar de modelos presenciales a híbridos/digitales.

5.2. Herramientas Tecnológicas para la Toma de Decisiones

- **Definición y Utilidad**

- Plataformas digitales para obtener información oportuna, organizada y relevante.
- Funciones principales: Reunir datos de fuentes dispares, analizar tendencias, visualizar información en tiempo real y simular escenarios futuros.

Tipologías de Herramientas Clave

- **Business Intelligence (BI):** Power BI, Tableau. Para visualizar datos y crear dashboards.
- **Sistemas de Gestión Empresarial (ERP):** SAP, Oracle NetSuite. Integran información financiera y operativa.
- **Customer Relationship Management (CRM):** Salesforce, HubSpot. Gestionan la información del cliente.
- **Analítica Predictiva e IA:** IBM Watson, Google Cloud AI. Prevén comportamientos futuros.

Ejemplo Aplicado: E-commerce con Power BI

- Dashboard en tiempo real para analizar ventas por región, producto y canal.
- Permite decidir sobre campañas, productos y estrategias de mercado con evidencia concreta.
- **Taller de Modo Digital: Aprendizajes Clave**
 - Selección:** Elegir herramientas adecuadas al tamaño y necesidades del negocio.
 - Automatización:** Liberar tiempo automatizando procesos operativos y de comunicación.
 - Centralización:** Tener toda la información crítica accesible en un solo lugar para una visión unificada.

5.3 Indicadores clave de desempeño (KPIs) en negocios digitales

- KPIs - Concepto y Características
- Diferenciación Fundamental
 - **Métrica:** Punto de dato simple (ej. número de visitas al sitio web). No necesariamente estratégica.
 - **KPI (Indicador Clave de Desempeño):** Métrica estratégica para evaluar el progreso hacia un objetivo crítico (ej. tasa de conversión con una meta del 5%). Todo KPI es una métrica, pero no toda métrica es un KPI.
- Características de un Buen KPI (SMART)
 - Específico
 - Medible
 - Alcanzable
 - Relevante
 - Temporal

- ¿Por qué es importante dar seguimiento a los KPIs?
- ¿Por qué los líderes deberían hacer el esfuerzo de medir tantos tipos de métricas diferentes?
- **Conecta el trabajo con los objetivos**
- Uno de los beneficios de los KPIs es que te permiten conectar el trabajo que hace tu equipo con los objetivos estratégicos que deseas alcanzar. Cuando tu equipo alinea el trabajo en torno a los objetivos del negocio, pueden priorizar más fácilmente las tareas que deben llevar a cabo.
- **Evalúa la eficacia de la estrategia**
- Si tu equipo está implementando una nueva táctica o estrategia, puedes usar los KPIs para evaluar el éxito de la misma. Si ya has definido métricas para tu equipo antes de la implementación de la nueva estrategia, puedes usarlas como punto de referencia. A medida que implementes tu nueva estrategia, podrás comparar las nuevas métricas con tu punto de referencia y analizar si estás progresando o no.

- **Ayuda a tomar decisiones en base a los datos**
- También puedes usar datos históricos para ayudar a tu equipo a tomar decisiones informadas para el negocio.
- **Permite identificar los puntos débiles de tu estrategia**
- Si estás midiendo muchos KPIs y notas una caída en el rendimiento de uno de ellos, puedes identificar fácilmente qué parte de tu estrategia no está funcionando. Esto le permite a tu equipo ajustar la estrategia para implementar con éxito la próxima iniciativa.

Clasificación de los Indicadores de Gestión

- **Según Nivel Organizacional**

- **Estratégicos:** Objetivos a largo plazo (ej. crecimiento anual de ventas digitales).
- **Tácticos:** Desempeño de áreas específicas (ej. participación de mercado).
- **Operativos:** Procesos diarios (ej. pedidos entregados a tiempo).

- **Según Naturaleza**

- **Cuantitativos:** Números, porcentajes o ratios.
- **Cualitativos:** Percepciones, satisfacción o calidad

Ejemplos de KPIs - Generales y Marketing/Digital

- **KPIs Generales de Negocio**

- Margen de Utilidad Bruta, ROI, Productividad, Cantidad Total de Clientes, Retención Recurrente.

- **KPIs de Marketing / Digital**

- Tráfico Web Diario, Visitas Nuevas vs. Recurrentes, Tasa de Apertura de Emails, Leads Generados.

- Alcance y Tasa de Engagement, CTR (Click-Through Rate), Valor de Vida del Cliente (CLV/LTV).

Ejemplos de KPIs - Ventas y Experiencia del Cliente

- **KPIs de Ventas**

- Leads Calificados, Tasa de Conversión, Costo de Adquisición por Cliente (CAC), Ciclo de Ventas.

- **KPIs de Experiencia del Cliente**

- Net Promoter Score (NPS), Tasa de Retención/Abandono, Comentarios y Reseñas Cualitativas, Vida Media del Cliente.

Ejemplos de KPIs - Recursos Humanos y Tecnología

- **KPIs de Recursos Humanos**

- Satisfacción del Empleado, Tasa de Retención de Personal, Rotación (Turnover).

- **KPIs en Desarrollo/Tecnología**

- Usuarios Activos Diarios/Mensuales (DAU/MAU), Tiempo de Actividad del Sistema (Uptime).

- Tiempo de Respuesta ante Errores, Ciclo de Desarrollo/Entrega, Rendimiento del Software.

Artículo sobre KPI's

Indicadores Generales de Negocio

- **1. Margen de Utilidad Bruta**

- Descripción: Porcentaje de ganancia que obtienes después de pagar el costo de producir tus productos o servicios.

- Fórmula:

- $$[(\text{Ingresos} - \text{Costo de Bienes Vendidos}) / \text{Ingresos}] \times 100$$

- **2. Retorno sobre la Inversión (ROI)**

- Descripción: Cuánto ganaste o perdiste en una inversión en comparación con lo que invertiste.

- Fórmula:

- $$[(\text{Ganancia de la Inversión} - \text{Costo de la Inversión}) / \text{Costo de la Inversión}] \times 100$$

- **3. Productividad**

- Descripción: Eficiencia con la que utilizas tus recursos (tiempo, dinero) para generar resultados.

- Fórmula:

- $\text{Resultados obtenidos} / \text{Recursos utilizados}$

- **4. Cantidad Total de Clientes**

- Descripción: Número total de clientes activos en un período determinado.

- Fórmula:

- Total de clientes activos

Indicadores de Marketing

- **5. Ingresos Recurrentes Mensuales (MRR)**

- Descripción: Ingresos predecibles que genera tu negocio cada mes por suscripciones activas.

- Fórmula:

- Suma de todas las suscripciones activas mensuales

- **6. Tráfico Web Diario**

- Descripción: Número de personas que visitan tu sitio web cada día.

- Fórmula:

- Total de visitantes diarios

- **7. Visitas Nuevas**

- Descripción: Cantidad de usuarios que visitan tu sitio web por primera vez.

- Fórmula:

- Total de visitantes únicos

- **8. Tasa de Apertura de Emails**

- Descripción: Porcentaje de personas que abren tus emails de marketing.

- Fórmula:

- $(\text{Número de emails abiertos} / \text{Emails enviados}) \times 100$

- **9. Tasa de Clics (CTR)**

- Descripción: Porcentaje de personas que hicieron clic en un enlace dentro de tu email o anuncio.

- Fórmula:

- $(\text{Número de clics} / \text{Número de impresiones o envíos}) \times 100$

- **10. Clientes Potenciales Generados**

- Descripción: Número de prospectos calificados que el equipo de marketing envía al equipo de ventas.

- Fórmula:

- Total de leads calificados

Indicadores de Redes Sociales

- **11. Alcance (Reach)**

- Descripción: Número total de personas que vieron una publicación tuya en redes sociales.

- Fórmula:

- Total de usuarios únicos que vieron el contenido

- **12. Tasa de Interacción (Engagement Rate)**

- Descripción: Porcentaje de seguidores que interactúan con tu contenido (likes, comentarios, compartidas).

- Fórmula:

- $(\text{Total de interacciones} / \text{Total de seguidores}) \times 100$

- **13. CTR en Redes Sociales**

- Descripción: Porcentaje de personas que hicieron clic en el enlace de tu publicación.

- Fórmula:

- $(\text{Número de clics} / \text{Número de impresiones}) \times 100$

- **14. Número de Reseñas**

- Descripción: Cantidad de opiniones o valoraciones que tu negocio tiene en plataformas como Google.

- Fórmula:

- Total de reseñas recibidas

Indicadores de Experiencia del Cliente

- **15. Puntuación NPS (Net Promoter Score)**

- Descripción: Medición de la lealtad de tus clientes y su disposición a recomendarte.

- Fórmula:

- % de Promotores (9-10) - % de Detractores (0-6)

- **16. Tasa de Retención de Clientes**

- Descripción: Porcentaje de clientes que se mantienen contigo durante un período de tiempo.

- Fórmula:

- $[(\text{Clientes al final del período} - \text{Clientes nuevos}) / \text{Clientes al inicio}] \times 100$

- **17. Tasa de Abandono de Clientes (Churn Rate)**

- Descripción: Porcentaje de clientes que dejaron de comprarte en un período.

- Fórmula:

- $(\text{Clientes perdidos} / \text{Clientes al inicio}) \times 100$

- **18. Comentarios de Clientes**

- Descripción: Opiniones cualitativas de los clientes sobre tu producto o servicio.

- Fórmula:

- No aplica (métrica cualitativa)

- **19. Vida Media del Cliente**

- Descripción: Tiempo promedio que un cliente permanece contigo.

- Fórmula:

- $\text{Suma del tiempo de vida de todos los clientes} / \text{Total de clientes}$

- **20. Valor de Vida del Cliente (LTV)**

- Descripción: Ganancias totales que esperas obtener de un cliente durante su relación contigo.

- Fórmula:

- $\text{Ticket promedio} \times \text{Frecuencia de compra} \times \text{Vida media del cliente}$

Indicadores de Ventas

- **21. Clientes Potenciales Calificados**

- Descripción: Número de prospectos que cumplen con los criterios ideales para convertirse en clientes.
- Fórmula:
- Total de leads que pasan los criterios de calificación

- **22. Tasa de Conversión**

- Descripción: Porcentaje de leads que se convierten en clientes.
- Fórmula:
- $(\text{Número de ventas} / \text{Número de leads}) \times 100$

- **23. Costo de Adquisición de Clientes (CAC)**

- Descripción: Inversión total en marketing y ventas para adquirir un nuevo cliente.

- Fórmula:

- $\text{Total gastado en adquisición} / \text{Nuevos clientes adquiridos}$

- **24. Cantidad Total de Clientes Nuevos**

- Descripción: Número de nuevos clientes ganados en un período.

- Fórmula:

- Total de nuevos clientes

- **25. Ciclo de Ventas**

- Descripción: Tiempo promedio que tarda un lead en convertirse en cliente.
- Fórmula:
- $$\text{Suma de la duración de todos los ciclos} / \text{Número total de ventas}$$

Indicadores de Desarrollo de Software

- **26. Tiempo de Actividad (Uptime)**

- Descripción: Porcentaje de tiempo que tu software está operativo y disponible.
- Fórmula:
- $(\text{Tiempo operativo} / \text{Tiempo total}) \times 100$

- **27. Tiempo de Respuesta ante Errores**

- Descripción: Tiempo promedio que toma identificar y solucionar un error.
- Fórmula:
- $\text{Tiempo total desde detección hasta solución} / \text{Número de errores}$

- **28. Usuarios Activos Diarios (DAU)**

- Descripción: Número de usuarios únicos que usan tu software cada día.

- Fórmula:

- Total de usuarios activos en un día

- **29. Duración del Ciclo de Desarrollo**

- Descripción: Tiempo promedio para completar un proyecto desde su inicio hasta su lanzamiento.

- Fórmula:

- Suma de la duración de todos los proyectos / Número de proyectos

- **30. Rendimiento del Equipo**

- Descripción: Capacidad del equipo para entregar trabajo listo para producción.

- Fórmula:

- $\text{Total de tareas completadas} / \text{Tiempo total}$

Indicadores de Recursos Humanos

- **31. Satisfacción de Empleados (eNPS)**

- Descripción: Nivel de satisfacción y lealtad de tus empleados.

- Fórmula:

- $\% \text{ de empleados promotores} - \% \text{ de empleados detractores}$

- **32. Tasa de Retención de Empleados**

- Descripción: Porcentaje de empleados que permanecen en la empresa durante un período.

- Fórmula:

- $[(\text{Empleados al final} - \text{Nuevos empleados}) / \text{Empleados al inicio}] \times 100$

- **33. Comentarios de Empleados**

- Descripción: Feedback cualitativo de los empleados sobre la empresa.
- Fórmula:
- No aplica (métrica cualitativa)
- Encuesta de opinión

Retos en la Implementación de KPIs

- **Problemas Comunes**

- **Sobrecarga de Datos:** Medir en exceso sin un propósito claro.
- **Selección Incorrecta:** Enfocarse en "métricas vanidosas" sin impacto real.
- **Resistencia al Cambio:** Falta de adopción de una cultura data-driven.
- **Limitaciones Tecnológicas:** Falta de herramientas o integración.
- **Interpretación Erronea:** Analizar datos sin el contexto adecuado.

5.4. Gestión del Tiempo y Productividad en Equipos Remotos

- **Definición y Enfoque**

- Uso de herramientas, estrategias y dinámicas para planificar, priorizar y ejecutar actividades en entornos distribuidos.
- Se basa en: Planificación estructurada, comunicación asíncrona, seguimiento por resultados (no por horas) y fomento del equilibrio vida-trabajo.

- **Caso de Éxito: Basecamp**

- Asignación de tareas semanales con objetivos concretos.
- Promoción de la autonomía.
- Indicadores de entrega y resultados, no de control horario.
- Reuniones breves y efectivas.

12 Consejos para Mejorar la Productividad Remota (Hola Mundo)

- **Estructura y Enfoque**

1. Designa un Espacio de Trabajo Específico.
2. Establece una Rutina con horarios claros.
3. Vístete para Trabajar (cambio de mentalidad).
4. Planifica tu Día (define 3-5 tareas importantes).
5. Utiliza el Time-Blocking (bloques de tiempo en el calendario).
6. Aplica el Método Pomodoro (25 min trabajo / 5 min descanso).

- **Bienestar y Límites**

7. Minimiza las Distracciones (notificaciones).
8. Establece Límites Claros con equipo y familia.
9. Toma Descansos Activos.
10. Mantente Hidratado y Alimentado Correctamente.
11. Aprende a Desconectar al final del día.
12. Busca Interacción Social Virtual (pausas para café virtual).

Conclusión General de la Unidad

- **Gestión Integral: La Combinación Clave**
 - Éxito = Estrategias de liderazgo adaptativo + Herramientas tecnológicas especializadas + Cultura de medición rigurosa con KPIs relevantes.
 - No es accidental; es resultado de una planificación metódica y una ejecución ágil monitoreada con datos.
- **Competencia Central para el Líder Digital**
 - Coordinar equipos remotos.
 - Gestionar el tiempo de forma efectiva.
 - Tomar decisiones fundamentadas en información en tiempo real.
- **Núcleo de la Gestión Digital Moderna**
 - La integración de **Estrategia, Tecnología, Métricas y Personas** es fundamental para la eficiencia, sostenibilidad y competitividad en un mercado que exige flexibilidad y adaptación constante.

SEGUIMIENTO

1. Control de lectura (unidad 2) 10%
2. Primera entrega proyecto (Unidad 3) 20%
3. Evaluación parcial (Unidad 4) 10%
4. Foro de participación (Unidad 5) 15%

COMPLEMENTO: CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

DOCUMENTO 2