



# FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

## ¡BIENVENIDOS!

# **INTRODUCCIÓN A LA MATERIA TÓPICOS Y CONTENIDO**

**ASESOR:**  
**M.G.C. Fabián Castillo de León.**

# POLÍTICAS DE LA MATERIA

- **1. Modalidad y sesiones**
  - La materia se desarrollará en **modalidad asincrónica**, con asesoría presencial **una vez por semana**, los **días jueves a las 5:00 p.m.**
  - Durante estas sesiones se revisarán avances, se resolverán dudas, se discutirán temas clave y se orientará el desarrollo del proyecto final.
- 
- **2. Horarios de atención**
  - Además de la sesión semanal, se habilitan dos espacios adicionales de atención personalizada para resolver dudas vía correo electrónico o mensajería institucional, se puede usar el mismo enlace de conexión de las sesiones de los jueves.
    - Martes a las 12:00 p.m.
    - miércoles a las 12:00 p.m.
  - Las consultas pueden ser vía mensajero o correo electrónico también; los horarios pueden reajustarse.

- **3. Revisión de actividades**
  - Las **actividades semanales y evidencias** serán revisadas **posterior a la sesión sincrónica (jueves)**, en el periodo comprendido de **viernes a martes**.
  - Los resultados y retroalimentación estarán disponibles en la plataforma antes de la siguiente asesoría presencial.
- 
- **4. Entrega de trabajos**
  - Todas las actividades deberán entregarse en la plataforma correspondiente, dentro de las fechas señaladas en el calendario de la materia.
  - No se recibirán trabajos por correo electrónico salvo que la plataforma presente fallas técnicas (debidamente notificadas).

- **5. Participación**
  - La **participación activa en foros y debates** será un criterio fundamental en la evaluación.
  - Se espera que cada estudiante contribuya con aportaciones fundamentadas, críticas y respetuosas.
- 
- **6. Comunicación**
  - El canal oficial de comunicación será el correo: **fabian.castillo@universidadicemexico.edu.mx**.
  - Para mantener orden y claridad, en los mensajes se deberá indicar siempre: **nombre completo, matrícula y materia**.
- 
- **7. Compromiso académico**
  - La maestría requiere autonomía, por lo que se espera que los estudiantes gestionen su tiempo de manera eficiente para cumplir con lecturas, actividades y entregas.
  - El plagio o copia de trabajos será motivo de anulación de la actividad y reporte académico.

# CALENDARIO DE SESIONES SÍNCRONAS

Sesión	Fecha	Contenido	Horario
Sesión 1	Jueves 08 de enero	Unidad 1	5:00 p.m.
Sesión 2	Jueves 15 de enero	Unidad 2	5:00 p.m.
Sesión 3	Jueves 22 de enero	Unidad 3	5:00 p.m.
Sesión 4	Jueves 29 de enero	Unidad 4	5:00 p.m.
Sesión 5	Jueves 05 de febrero	Unidad 5	5:00 p.m.
Sesión 6	Jueves 12 de febrero	Unidad 6	5:00 p.m.
Sesión 7	Jueves 19 de febrero	retroalimentación - cierre proyecto final	5:00 p.m.

<b>Semana</b>	<b>Fechas</b>	<b>Contenido / Actividad</b>
Semana 1	5 al 9 de enero	Unidad 1
Semana 2	12 al 16 de enero	Unidad 2
Semana 3	19 al 23 de enero	Unidad 3
Semana 4	26 al 30 de enero	Unidad 4
Semana 5	3 al 6 de febrero	Unidad 5
Semana 6	9 al 13 de febrero	Unidad 6
Semana 7	16 al 20 de febrero ENTREGA PROYECTO MÁXIMO 22 de febrero A LAS 11:59 P.M.	Presentación y entrega del Proyecto Final (última sesión)
Semana 8	23 al 26 de febrero (extra) 27 de febrero (captura final)	Regularización (extraordinario) y cierre oficial de plataforma (captura calificaciones)

## CALENDARIO DE ACTIVIDADES

# FORMA DE EVALUACIÓN

FORMA DE EVALUACIÓN				
SEMANA	FECHAS	UNIDAD	ACTIVIDADES	VALOR PONDERADO
Semana 1	5 al 9 de enero	Unidad 1	Evaluación diagnóstica y foro de expectativas	0%
Semana 2	12 al 16 de enero	Unidad 2	Control de lectura	10%
Semana 3	19 al 23 de enero	Unidad 3	1er entrega de proyecto	20%
Semana 4	26 al 30 de enero	Unidad 4	Evaluación parcial	10%
Semana 5	3 al 6 de febrero	Unidad 5	Foro de discusión	15%
Semana 6	9 al 13 de febrero	Unidad 6	Evaluación final	15%
Semana 7	16 al 20 de febrero <b>ENTREGA PROYECTO MÁXIMO 22 de febrero A LAS 11:59 P.M.</b>	Presentación y entrega del Proyecto Final (última sesión)	Entrega final del proyecto	30%
Semana 8	23 al 26 de febrero (extra) 27 de febrero (captura final)	Regularización (extraordinario) y cierre oficial de plataforma (captura calificaciones)	ENTREGA PROYECTO COMPLETO	100% CALIF MÁX = 7.0

Semana	1	2	3	4	5	6	7
Actividad	Evaluación diagnóstica Foro de expectativas	Control de lectura	Primera entrega de proyecto	Evaluación parcial de conocimientos	Foro de discusión	Evaluación parcial de conocimientos	Entrega de proyecto final
Porcentaje de la evaluación	0%	10%	20%	10%	15%	15%	30%

## Instrucciones:

Bienvenido a la primera semana. Para iniciar, revisa la presentación de la asignatura y realiza la evaluación diagnóstica. Posteriormente, continúa con la revisión de los contenidos de la unidad 1 y participa en el foro de expectativas.



Presentación de la asignatura



Evaluación diagnóstica



Contenido Unidad 1



Foro de expectativas



Sesión síncrona



Estimados alumnos, comparto en esta sección, el enlace para nuestra sesión sincrónica la cual se llevará a cabo los días jueves a las 17:00 hrs.

<https://meet.google.com/rkj-yyut-zwt>

Dicha sesión será de una hora en la cual podremos analizar detalles del contenido temático, resolver dudas, inquietudes así como dar seguimiento a cualquier cuestión que lo requiera.

Agradezco su atención y los espero el día jueves 08 de enero para la primera sesión.

Unidad 1



Unidad

# INTRODUCCIÓN A LA MATERIA

- Esta asignatura busca proporcionarte las bases teóricas y prácticas necesarias para diseñar estrategias empresariales efectivas en el ámbito digital.
- Su contenido abarca desde el análisis del entorno y la identificación de oportunidades hasta la formulación de estrategias competitivas y la evaluación de su desempeño.
- Se estudian herramientas clave como el análisis FODA, PESTEL y el modelo de las 5 fuerzas de Porter, además de metodologías para la definición de objetivos estratégicos y su alineación con la visión organizacional.

- El estudio de esta asignatura permite comprender las diferencias entre estrategias tradicionales y digitales, así como la relevancia de la transformación digital en los negocios modernos.
- En el ámbito académico, contribuye al desarrollo de competencias analíticas, de toma de decisiones y liderazgo estratégico.
- Su aplicación en el mundo laboral es fundamental, ya que permite a los profesionales enfrentar los desafíos del mercado digital, optimizar el uso de tecnologías emergentes y diseñar modelos de negocio innovadores que generen ventajas competitivas sostenibles.

# ¿Qué lograrás dominar al finalizar esta unidad?

- **COMPETENCIA:** Explicar los fundamentos de la estrategia empresarial en entornos digitales analizando su evolución y conceptos clave para comprender su importancia en la competitividad organizacional.
- **OBJETIVOS PRÁCTICOS:**
- 1 Reconocer los fundamentos de la estrategia empresarial en entornos digitales mediante el análisis de sus conceptos clave, diferencias con estrategias tradicionales y su impacto en la competitividad organizacional para desarrollar una comprensión integral de su aplicación en un mundo digitalizado.
- 2 Aprender a contrastar las metodologías de toma de decisiones utilizadas en estrategias de negocio tradicionales y digitales para identificar las ventajas y desventajas de cada enfoque, a través del análisis de casos prácticos.

# Formulación de la estrategia empresarial

## Estrategia empresarial en entornos digitales

incluye

### Estrategia empresarial digital

se define como:

Un conjunto de decisiones y acciones orientadas a la competitividad en mercados digitales.

### Análisis del entorno y diagnóstico estratégico

es importante porque:

Permite identificar oportunidades y amenazas en mercados digitales.

### Definición de objetivos estratégicos y metas SMART

se logra mediante:

La aplicación de metodologías de planificación estratégica.

### Estrategias de diferenciación y liderazgo en costos

se pueden aplicar mediante:

El desarrollo de ventajas competitivas digitales.

### Evaluación y adaptación de estrategias en tiempo real

se realizan con:

El monitoreo de indicadores clave de desempeño (KPIs).

### Competitividad en mercados digitales

se basa en:

La innovación y la internacionalización digital.

implica

El uso de tecnologías emergentes y la transformación digital.

requiere

Herramientas como FODA, PESTEL y el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

se enfoca en

Asegurar la alineación con la misión y visión organizacional.

genera

Valor agregado y sostenibilidad empresarial.

su propósito es

Garantizar la competitividad en mercados digitales en constante evolución.

es clave para

Potenciar el crecimiento empresarial y el posicionamiento global.

# TEMARIO

- **Unidad 1.** Introducción a la estrategia empresarial en entornos digitales
- **Unidad 2.** Análisis del entorno y diagnóstico estratégico
- **Unidad 3.** Definición de objetivos y establecimiento de metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes, temporales)
- **Unidad 4.** Estrategias de diferenciación y liderazgo en costos
- **Unidad 5.** Evaluación y adaptación de estrategias en tiempo real
- **Unidad 6.** Competitividad en mercados digitales

# CONCLUSIONES DE UNIDAD 1.

Unidad 1 Introducción a la  
estrategia empresarial en  
entornos digitales

## Estrategia empresarial en entornos digitales

estudiaremos

Conceptos fundamentales de la estrategia

Diferencias entre estrategia tradicional y digital

implementando

Automatización, análisis de datos y personalización de la oferta

Adaptación del entorno y uso de datos en tiempo real

para

alineados con

Garantizar que la transformación digital contribuya al crecimiento organizacional

Misión, visión y el propósito organizacional

# TEMA 1.

- 1.1 Introducción a la estrategia empresarial en entornos digitales
- 1.2 Rol de la estrategia en negocios digitales
- 1.3 Diferencias entre estrategias tradicionales y digitales
- 1.4 Importancia de la alineación estratégica con los objetivos organizacionales

# 1.1 Introducción a la estrategia empresarial en entornos digitales

- La estrategia empresarial permite a las organizaciones **planificar y ejecutar acciones** para alcanzar sus **objetivos de manera eficiente**.
- En un entorno digital, esta planificación se vuelve aún más relevante, ya que las empresas deben **ADAPTARSE A LA VELOCIDAD DEL CAMBIO TECNOLÓGICO**, la hiperconectividad y la globalización de los mercados.
- La estrategia empresarial puede **Definirse como el conjunto de decisiones y acciones diseñadas para alcanzar ventajas competitivas sostenibles en un entorno específico**.

- Tradicionalmente, las estrategias se han basado en análisis de mercado, recursos internos y posicionamiento frente a la competencia.
- Sin embargo, con la transformación digital, han surgido nuevos modelos estratégicos que aprovechan la tecnología para optimizar operaciones, mejorar la experiencia del cliente y expandir el alcance del negocio.

- El entorno digital ha redefinido las reglas del juego empresarial.
- Las empresas ahora operan en un ecosistema donde la conectividad, el acceso a grandes volúmenes de datos y la automatización de procesos son esenciales.
- Este nuevo contexto ha dado lugar a fenómenos como la digitalización de productos y servicios, la economía colaborativa, el comercio electrónico y la inteligencia artificial aplicada a la toma de decisiones estratégicas.

# Evolución de la estrategia empresarial hacia el ámbito digital

- Históricamente, la formulación de estrategias empresariales se basaba en modelos como las **5 FUERZAS DE PORTER, LA MATRIZ FODA Y LA CADENA DE VALOR DE PORTER**, los cuales analizaban la competitividad de las empresas en mercados tradicionales.
- No obstante, la irrupción del entorno digital ha modificado estos enfoques, integrando nuevas dimensiones como **LA ANALÍTICA DE DATOS, LA AUTOMATIZACIÓN Y LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**.
- En el pasado, las estrategias se centraban en factores como la eficiencia en **costos, la diferenciación y la segmentación de mercado**. Hoy en día, estos elementos siguen siendo relevantes, pero se complementan con el uso de herramientas digitales que permiten **personalizar la oferta, predecir tendencias de consumo y mejorar la interacción con los clientes** a través de canales digitales.

# Principales características de la estrategia empresarial en entornos digitales

- **1. FLEXIBILIDAD U ADAPTABILIDAD:** La transformación digital requiere que las empresas sean capaces de adaptarse rápidamente a cambios en el mercado, incorporando tecnologías emergentes y modificando sus modelos de negocio según la evolución del entorno.
- **2. TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS:** El acceso a grandes volúmenes de datos permite a las organizaciones analizar patrones de comportamiento, predecir tendencias y optimizar sus estrategias en tiempo real.
- **3. INTERACCIÓN CON EL CLIENTE:** A través de plataformas digitales, las empresas pueden establecer una comunicación directa y personalizada con los consumidores, mejorando su experiencia y fidelización.
- **4. INNOVACIÓN CONTINUA:** La digitalización impulsa la necesidad de desarrollar nuevos productos, servicios y procesos que generen valor para el cliente y diferencien a la empresa en un mercado competitivo.

# Importancia de la estrategia empresarial en el contexto digital

- El uso de estrategias empresariales en entornos digitales es fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones.
- Sin una planificación estratégica adecuada, las empresas corren el riesgo de quedar rezagadas en mercados altamente dinámicos y competitivos.

# Algunos de los beneficios clave de aplicar estrategias digitales incluyen:

1. Mayor eficiencia operativa mediante la automatización de procesos y el uso de tecnologías avanzadas.
2. Expansión global, ya que las plataformas digitales permiten a las empresas llegar a clientes en diferentes partes del mundo sin necesidad de una presencia física.
3. Mejor conocimiento del consumidor gracias al análisis de datos y la inteligencia artificial, lo que permite ofrecer experiencias personalizadas y mejorar la satisfacción del cliente.
4. Mayor capacidad de innovación, dado que el entorno digital facilita la experimentación y el desarrollo de nuevos modelos de negocio.

- La estrategia empresarial en entornos digitales es un componente esencial para la **COMPETITIVIDAD** de las organizaciones en la actualidad.
- La integración de **herramientas digitales, el análisis de datos y la flexibilidad en la toma de decisiones** permiten a las empresas mantenerse relevantes y preparadas para afrontar **los desafíos del mercado digital**.

- La estrategia empresarial es un componente esencial en la gestión organizacional, ya que permite a las empresas establecer objetivos claros y definir el camino para alcanzarlos.
- La estrategia es el patrón o plan que integra los principales:
  - **Objetivos**
  - **Políticas**
  - **Secuencias de acción** de una organización en un todo coherente.
- En este sentido, la estrategia empresarial no solo responde a la estructura **interna de la empresa**, sino que también se adapta a los **cambios del entorno y** las necesidades del mercado.

- Uno de los marcos conceptuales más utilizados en la estrategia empresarial es el modelo de las 5 fuerzas de Porter, que permite analizar la competencia en un sector mediante la evaluación de factores como la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos



- Además, la estrategia empresarial se clasifica en diferentes niveles:
  - **Corporativa**
  - **Competitiva**
  - **Funcional**
- cada una con un enfoque distinto en la gestión organizacional

# Diez conceptos clave aplicados al ámbito digital

1. **Transformación digital:** Proceso mediante el cual las empresas incorporan tecnologías digitales en todas sus áreas para mejorar la eficiencia, crear valor y adaptarse al entorno competitivo.
2. **Modelos de negocio digitales:** Estructuras empresariales que aprovechan el ecosistema digital, como plataformas de comercio electrónico, economía colaborativa y modelos basados en suscripciones.
3. **Ventaja competitiva digital:** Habilidad de una empresa para diferenciarse de sus competidores mediante el uso innovador de la tecnología y el análisis de datos.

- 4. Experiencia del cliente digital:** Estrategias enfocadas en la personalización y optimización de la interacción con los usuarios a través de plataformas digitales, inteligencia artificial y automatización.
- 5. Big Data y análisis predictivo:** Uso de datos masivos y algoritmos avanzados para predecir tendencias de mercado, mejorar la toma de decisiones y personalizar productos o servicios.
- 6. Estrategias de omnicanalidad:** Integración de diversos canales de comunicación y ventas (físicos y digitales) para ofrecer una experiencia de usuario fluida y consistente.
- 7. Ciberseguridad y protección de datos:** Estrategias y tecnologías enfocadas en garantizar la seguridad de la información y la privacidad de los usuarios en entornos digitales.

- 8. Marketing digital y posicionamiento SEO:** Uso de herramientas digitales para atraer, convertir y fidelizar clientes a través de estrategias como optimización en motores de búsqueda, redes sociales y contenido de valor.
- 9. Inteligencia artificial y automatización:** Aplicación de algoritmos y aprendizaje automático para mejorar la eficiencia operativa, optimizar procesos y generar interacciones inteligentes con los clientes.
- 10. Innovación ágil y desarrollo Lean:** Enfoques estratégicos que priorizan la experimentación rápida, la mejora continua y la adaptación a los cambios del mercado a través de metodologías ágiles.

## 1.2 Rol de la estrategia en negocios digitales

- En el contexto digital, la estrategia empresarial adquiere **una dimensión distinta**, pues debe **adaptarse** a un entorno caracterizado por la disrupción tecnológica y la globalización.
- Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2020), la digitalización ha impulsado la necesidad de **estrategias ágiles** que permitan a las empresas **APROVECHAR** oportunidades emergentes y **MINIMIZAR** riesgos asociados a la volatilidad del mercado.

- En los negocios digitales, la estrategia empresarial debe centrarse en elementos como:
  - **La personalización de la oferta**
  - **La optimización de la experiencia del cliente**
  - **La integración de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el big data.**
- Además, las empresas deben desarrollar modelos de negocio flexibles que les permitan adaptarse rápidamente a cambios en la demanda y la competencia. Asimismo, la digitalización ha llevado a la creación de nuevos ecosistemas empresariales, donde las organizaciones colaboran a través de plataformas digitales para generar valor compartido (McAfee & Brynjolfsson, 2017).

## *Estrategia competitiva en la era digital*

- La estrategia competitiva no es un **ejercicio teórico**, sino como una **herramienta práctica para sobrevivir y competir en entornos altamente inestables**, marcados por:
  - Transformación digital acelerada
  - Inteligencia artificial generativa
  - Volatilidad geopolítica
  - Incremento sostenido de costos
  - Cambios radicales en mercados y consumo
- La idea central es clara:
- **Hoy no gana quien más vende, sino quien mejor gestiona márgenes, costos, compras y decisiones estratégicas de corto plazo.**

# Estrategia ≠ Plan a largo plazo rígido

- Uno de los conceptos más relevantes es la metáfora del **estratega como conductor**, que **DEBE SABER CUÁNDO USAR**:
  - **Luces cortas** → microestrategia, corto plazo, foco operativo
  - **Luces largas** → visión, dirección futura
- **El contexto actual obliga a priorizar la microestrategia**, ya que:
  - El largo plazo es cada vez más incierto
  - Las variables cambian más rápido que los planes tradicionales
  - La tecnología (IA) altera los escenarios en cuestión de meses

# Selectura crítica de Porter y la cadena de valor

- Sigue vigente Porter pero con una visión más abierta:
- Se plantea una **REINTERPRETACIÓN PRÁCTICA** de la cadena de valor:
  - **Idea clave:**
  - No todos los eslabones de la cadena pesan igual hoy.
  - En el contexto actual, el énfasis estratégico se traslada hacia:
    - **Compras**
    - **Logística**
    - **Gestión financiera**
    - **Cash flow**
    - **Costos fijos**
  - Más que en marketing o ventas puras



# Cambio de paradigma: vender mucho ≠ ser rentable

- Uno de los mensajes más contundentes:
- **EL OBJETIVO FINANCIERO DE UNA EMPRESA NO ES FACTURAR MÁS, ES TENER MÁRGENES SÓLIDOS Y SOSTENIBLES.**
- Se critica abiertamente la obsesión por la facturación, señalando que:
  - Vender mucho con malos plazos de cobro destruye tesorería
  - Costos fijos altos + financiación cara = pérdida de margen
  - El verdadero estratega gestiona **cuándo cobra y cuándo paga**

# Prioridad estratégica: COMPRAR BIEN antes que VENDER MÁS

- En el contexto actual la VENTAJA COMPETITIVA está más en compras que en ventas.
- Se plantea que:
- Un buen jefe de compras es hoy más crítico que un jefe de ventas
- La optimización de costos define la capacidad de competir
- La IA permite hoy anticipar precios, stocks y demanda

# Stock cero como estrategia defensiva

- A partir del análisis de materias primas (ej. acero), recomienda:
  - Minimizar inventarios
  - Evitar compras especulativas
  - Priorizar liquidez sobre volumen
  - Reducir riesgos de tesorería
- La estrategia de **stock mínimo o stock cero** se presenta como una respuesta racional a la volatilidad del mercado actual

# Infraestructura: crecer solo según tu mercado real

- Otro punto crítico es la advertencia sobre el **crecimiento mal planeado**:

**“NUNCA CONSTRUYAS INFRAESTRUCTURA PENSANDO EN GRANDES CLIENTES OCASIONALES”**

- **Riesgos señalados:**

- Dependencia excesiva de grandes cuentas
- Infraestructura sobredimensionada
- Colapso financiero cuando el gran cliente se va

- **Principio estratégico:**

- La infraestructura debe crecer **proporcionalmente al target real**, no a oportunidades puntuales

# Tecnología como ecosistema, no como islas

- En el apartado tecnológico, el mensaje es muy claro:
  - No sirve tener ERP, CRM, contabilidad y logística **desconectados**
  - La ventaja competitiva está en **ecosistemas integrados**
  - La información debe fluir en tiempo real para todos los decisores
- Se muestra un ejemplo práctico de sistema integral donde:
  - Compras, ventas, finanzas, logística y analítica conviven
  - La IA alimenta la inteligencia de negocio
  - Se optimiza la cadena de valor de forma directa

# Compras digitales e IA: nuevo campo de batalla competitivo

- El webinar dedica un bloque importante a mostrar cómo:
  - Marketplaces + IA (Alibaba, Amazon, etc.)
  - Herramientas como **Keepa** <https://keepa.com/>
  - **ANÁLISIS DINÁMICO DE PRECIOS**
  - Se han convertido en **instrumentos estratégicos**, no operativos.

# FODA numérico como herramienta estratégica real

- El cierre metodológico del video propone un **FODA numérica**, no descriptiva:
  - Evaluación cuantitativa de fortalezas y debilidades
  - Priorización real de competencias clave
  - Base para un plan estratégico accionable
- Principio fundamental:
- Primero se explota lo que haces bien; con eso generas recursos para corregir lo que haces mal.

# CONCLUSIÓN GENERAL DEL VIDEO

- Menos teoría, más decisión
- Menos largo plazo, más control inmediato
- Menos facturación, más margen
- Menos intuición, más datos
- Más IA, más compras estratégicas, más disciplina financiera
- Es un enfoque **muy alineado con entornos PYME**, alta incertidumbre y mercados volátiles.