



# ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN ENTORNOS DE INCERTIDUMBRE

Tomando decisiones  
ganadoras cuando nada está  
claro

apd

**#SeminarioAPD**

Madrid, 28 de enero

# #SeminarioAPD

## ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN ENTORNOS DE INCERTIDUMBRE

### INTRODUCCIÓN

Pese a que la estrategia es un concepto ampliamente enseñado, pocas empresas la practican realmente. Muchos líderes actúan de forma reactiva frente a cambios regulatorios, movimientos de la competencia o nuevas tecnologías, sustituyendo la verdadera estrategia por modas de gestión como la eficiencia operativa, la transformación digital o la IA. Esta actitud provoca una “captura estratégica”, donde la organización deja de decidir por sí misma y solo responde al entorno. Las consecuencias son cambios constantes de prioridades, desgaste organizativo, desorientación interna y pérdida de confianza por parte de los inversores. Como advierte Warren Buffett: no hay que pedir consejo interesado a quien siempre responde con la misma solución. El seminario busca que los responsables de decisiones estratégicas desarrollen criterio propio y herramientas prácticas para interpretar el entorno, fortalecer capacidades estratégicas y tomar decisiones difíciles pero fundamentadas, que permitan a la empresa lograr una posición competitiva sólida en un contexto cada vez más incierto y complejo.

### METODOLOGÍA

Cada uno de los cuatro bloques constará de una Masterclass expositiva, un ejercicio individual guiado en el que cada participante aplicará los principios impartidos a su propia empresa, y un breve debate entre los participantes sobre los temas tratados.



# #SeminarioAPD

## ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN ENTORNOS DE INCERTIDUMBRE

### OBJETIVOS

- Lograr que los participantes puedan tomar y ejecutar decisiones estratégicas ganadoras en sus empresas gracias a ser capaces de:
- Aplicar principios básicos clásicos y contemporáneos de estrategia empresarial a sus propias organizaciones.
- Adquirir perspectivas y habilidades para la toma de decisiones en entornos inciertos.
- Reconocer y aplicar principios de Pensamiento de Sistemas en la toma de decisiones estratégicas (bucles de refuerzo y control, Teoría de Constricciones, compromiso eficiencia / resiliencia, alineamiento de incentivos, comprensión y cambio de modelos mentales...)
- Detectar señales y tendencias, anticipar cambios en su entorno operacional, plantear visiones basadas en el desarrollo de capacidades estratégicas, y trazar hojas de ruta adaptativas.

### A QUIÉN VA DIRIGIDO

Personas con responsabilidad en la definición de Planes Estratégicos o en la toma de decisiones estratégicas (Consejeros Delegados, miembros de Comités de Dirección y Consejos de Administración).



SEMINARIO

## ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN ENTORNOS DE INCERTIDUMBRE

**09:00 Presentación por miembro de APD y paso a experto.**

**09:20 Bloque I – Principios básicos de estrategia clásica y contemporánea.**

¿Qué diferencia a la acción estratégica de la mera gestión?  
Tres modelos clásicos y contemporáneos que ayudan a un diagnóstico interno y externo más lúcido y a tomar decisiones ganadoras. Ejemplos.

**10:30 Bloque II - La acción estratégica en tiempos de incertidumbre.**

¿Qué hace del momento actual una época difícil para hacer estrategia? Riesgo, incertidumbre e incertidumbre profunda: cómo afrontarlos. Eficiencia, robustez, resiliencia y antifragilidad. Las seis actitudes de la empresa antifrágil ante las crisis. Ejemplos.

**11:30 Café Networking**



SEMINARIO

## ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN ENTORNOS DE INCERTIDUMBRE

### **12.00 Bloque III – Complejidad y Pensamiento de Sistemas aplicados a la acción estratégica.**

Introducción al Pensamiento de Sistemas. La empresa ante los retos contemporáneos. Siete patrones sistémicos: cómo reconocerlos y aprovecharlos estratégicamente. Ejemplos.

### **13.00 Bloque IV – Pensamiento de Futuros aplicado a la acción estratégica.**

Introducción a la prospectiva estratégica. Exploración de horizonte, análisis de escenarios, visión y hoja de ruta centrada en capacidades. Cinco principios sencillos para aplicar a tu empresa hoy mismo. Ejemplos.

**14:00 – Fin de la formación**

**SAVE THE DATE**

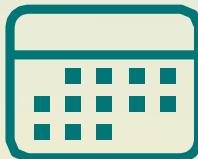
---



# **Madrid**

Oficina APD Zona Centro  
C/ Zurbano 90  
28003 Madrid

---



**Miércoles, 28 de enero**  
**09:00 – 14:00**

## ponentes y expertos



### CESAR ASTUDILLO

*Estratega de Nuevos Negocios e Innovación |  
Prospectivista | Docente | Conferenciante*

Con un pasado ecléctico que abarca desarrollo de software, creación multimedia, Diseño e Innovación Centrada en las Personas, y Estudios de Futuros, César Astudillo formula su misión profesional como "ayudar a los líderes a tener éxito de forma responsable en un mundo en transición". Como asesor de Estrategia e Innovación, ayuda a las organizaciones a entender su entorno, anticipar cambios, y desarrollar sus capacidades estratégicas, para alcanzar nuevas ventajas competitivas.

Su trabajo está detrás de productos como la interfaz de cajeros automáticos de Bankia, RTVE A la Carta, la banca digital de Bankinter o el Plan Estratégico de Innovación de Ferrovial Servicios. Ha trabajado en más de 15 sectores e impartido conferencias y clases en más de 30 instituciones. Ha sido socio de cuatro compañías, fue nombrado Jurado de los Premios Nacionales de Diseño en 2019, y actualmente es cofundador y miembro del Consejo Académico de Startups Institute.



## #SeminarioAPD

### Miércoles, 28 de enero

### 09:00 – 14:00

-  JORNADAS VIRTUALES EN DIRECTO
-  SÍGUELAS DESDE CUALQUIER DISPOSITIVO
-  PONENTES Y EXPERTOS DE PRIMER NIVEL
-  PREGUNTA DIRECTAMENTE A LOS EXPERTOS

## INSCRÍBETE

### INFORMACIÓN PRÁCTICA

- Fecha:** Miércoles, 28 de enero
- Lugar:** Oficina APD Madrid
- C/ Zurbano 90, 28003 Madrid
- Formación:** de 09:00 h. a 14:00 h.
- Teléfono: 915237900
- Correo electrónico: [ffuente@apd.es](mailto:ffuente@apd.es)

### CUOTA DE INSCRIPCIÓN

- Socios Protectores de APD: 250€ + IVA
- Socios Globales de APD: 350€ + IVA
- No socios: SER SOCIO DE APD TIENE IMPORTANTES VENTAJAS, consulte en 91 522 75 79.

### CANCELACIONES

Cancelaciones gratuitas válidas hasta **48 horas** antes de la celebración de la actividad.

### FORMAS DE PAGO

- Domiciliación bancaria
- Tarjeta (pasarela web)
- Transferencia a:
  - Banco Santander:  
ES42-0049-1182-3721-1003-3641
  - BBVA:  
ES65-0182-1290-3800-0032-5792
  - Caixabank:  
ES54-2100-6440-0521-0009-2274

### FORMACIÓN IN COMPANY

Esta formación se puede realizar en formato In Company, diseñando y adaptando el programa a las necesidades reales de la empresa que lo solicite.

**Servicio exclusivo para Socios de APD.**

Contacta con Alicia Calderón para más información: [acalderon@apd.es](mailto:acalderon@apd.es)

**Los precios incluyen la documentación y desayuno de trabajo**



**LA COMUNIDAD GLOBAL DE  
DIRECTIVOS**

APD Zona Centro  
Zurbano, 90 – 28003 Madrid  
[apd@apd.es](mailto:apd@apd.es)  
915237900

Síguenos en



[www.apd.es](http://www.apd.es)