

# #ValorTotal

---

Un desafío organizacional para  
agregar valor de forma sostenible

---

Claudio Drapkin

@CDrapkin | @SOLO4Change

16 de Noviembre de 2016

---



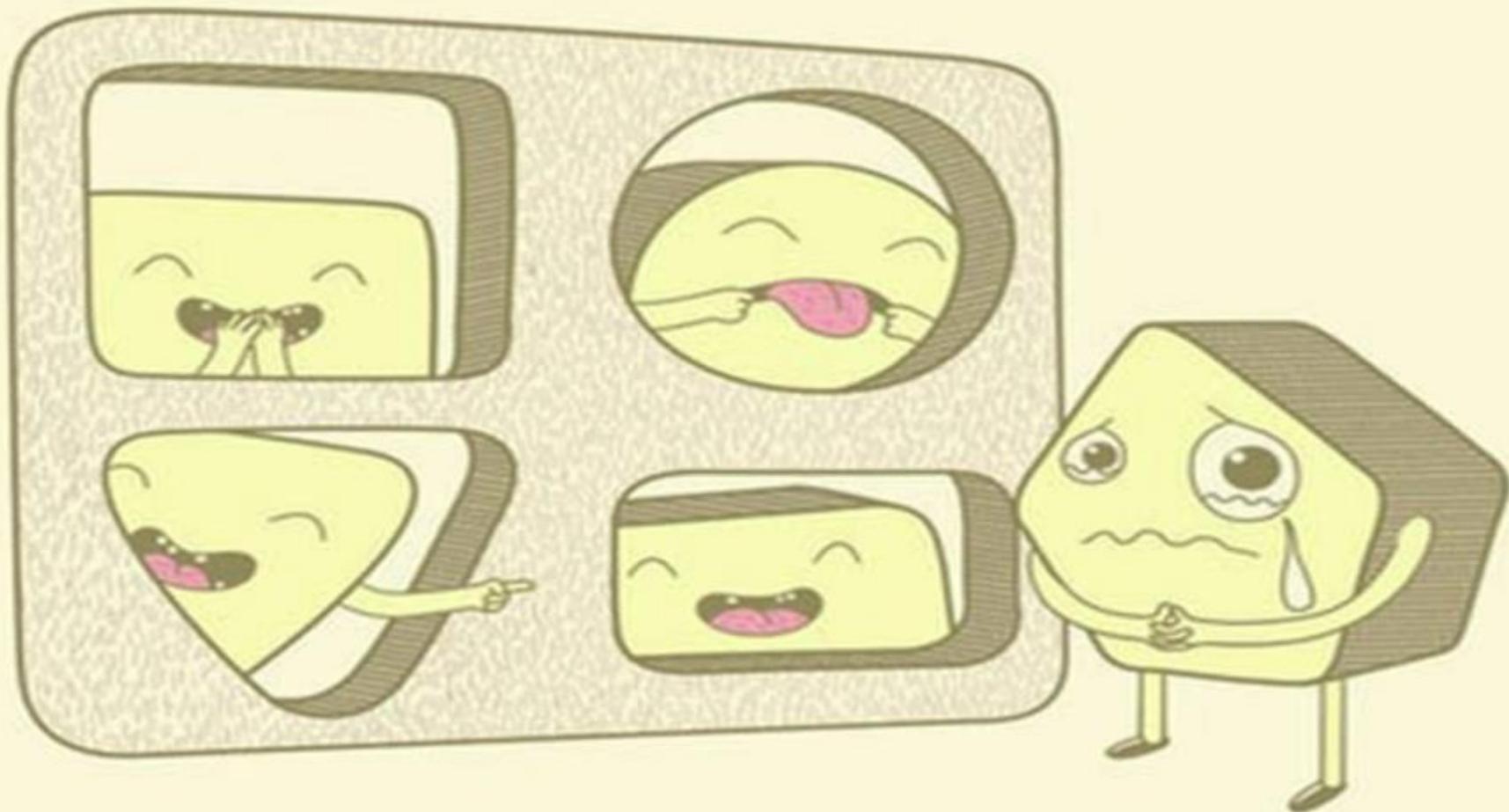
*“El arte de la estrategia es de importancia vital para el país. Es el terreno de la vida y la muerte, el camino a la seguridad o la ruina”*

(Sung Tzu)

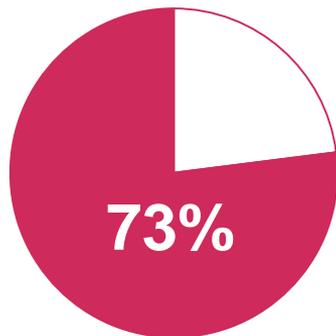
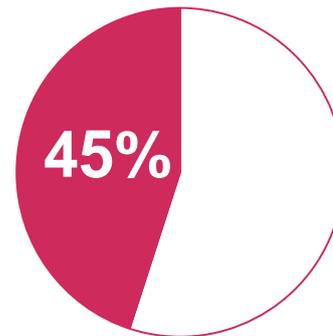


S.V ac “El Arte de La Guerra”

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)



¿Qué porcentaje de Directivos están satisfechos con el proceso de Planificación Estratégica?



¿Qué porcentaje de decisiones estratégicas tomadas caen fuera del ámbito de lo planificado en la estrategia?

Fuente: McKinsey Quarterly Survey .2007  
(800 ejecutivos)

¿Qué concepto de  
EMPRESA?



¿En qué  
ENTORNO?





Crecimiento

Competencia

Beneficios

Cantidad

Eficiencia

Eficacia

Control

**ACUMULACIÓN**

**La Máquina**

**Sistema Vivo**

**ADAPTABILIDAD**

**Desarrollo**

Cooperación

Resultados

Calidad

Procesos

Personas

Creatividad

*“Como todos los organismos, las compañías vivientes existen primero para su propia supervivencia y mejoramiento: para realizar su potencial (...), para sobrevivir y prosperar” (...).*

*En contra, las compañías económicas existen para producir bienes y servicios a mínimo coste para venderlos al máximo posible y maximizar su rentabilidad. (...).*

*Personalmente me siento inclinado a creer que la profunda diferencia entre estas dos definiciones se encuentra en el centro de las crisis que los managers enfrentan actualmente y es la razón clave que explica la expectativa promedio de vida entre unas y otras”.*



*“Concebir las empresas y su aportación desde una perspectiva sólo económica, midiendo en dinero tanto sus resultados como todo lo necesario para obtenerlos, no es sólo incompleto sino antinatural. (...)*

*Tener en cuenta solo el valor económico con el único objetivo de maximizarlo deja matices importantes en el tintero.”*

Rafael Andreu (IESE)



## Y el entorno...

Resultados a lo largo del tiempo



**V**olatility

Aceleración del ritmo de cambio

**U**ncertainty

Menor claridad sobre el futuro

**C**omplexity

Multiplicidad de factores que afectan las decisiones

**A**mbiguity

No existe la "buena respuesta" indiscutible



Dolor...

# Una nueva mirada





# Modelo Valor Total

## Valor Económico

 **AUSA**



# Modelo Valor Total

**Valor  
Económico**

**Valor  
Relacional**

**f(Confianza; Relaciones)**

# KONGŌ GUMI

Shitennō-ji, the first temple built by Kongo Gumi.



Más de 1.400 años

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)

# Modelo Valor Total

$$\left[ \begin{array}{c} \text{Valor} \\ \text{Económico} \end{array} + \begin{array}{c} \text{Valor} \\ \text{Relacional} \end{array} \right] \times \text{Capacidad} \\ \text{Adaptación}$$

$f(\text{Confianza; Relaciones})$

V. Econ (+)

Depredadora

Sostenible

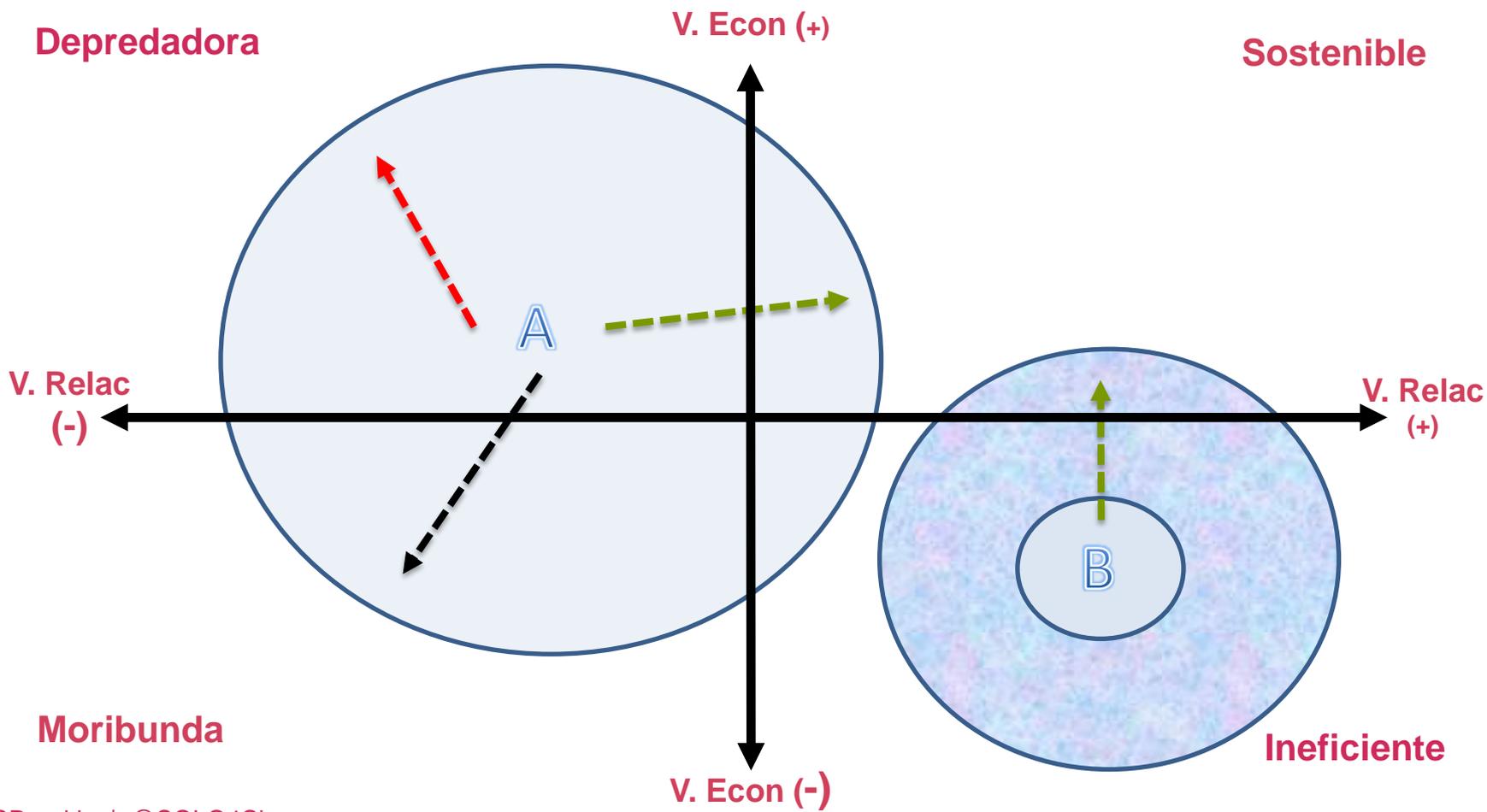
V. Relac  
(-)

V. Relac  
(+)

Moribunda

Ineficiente

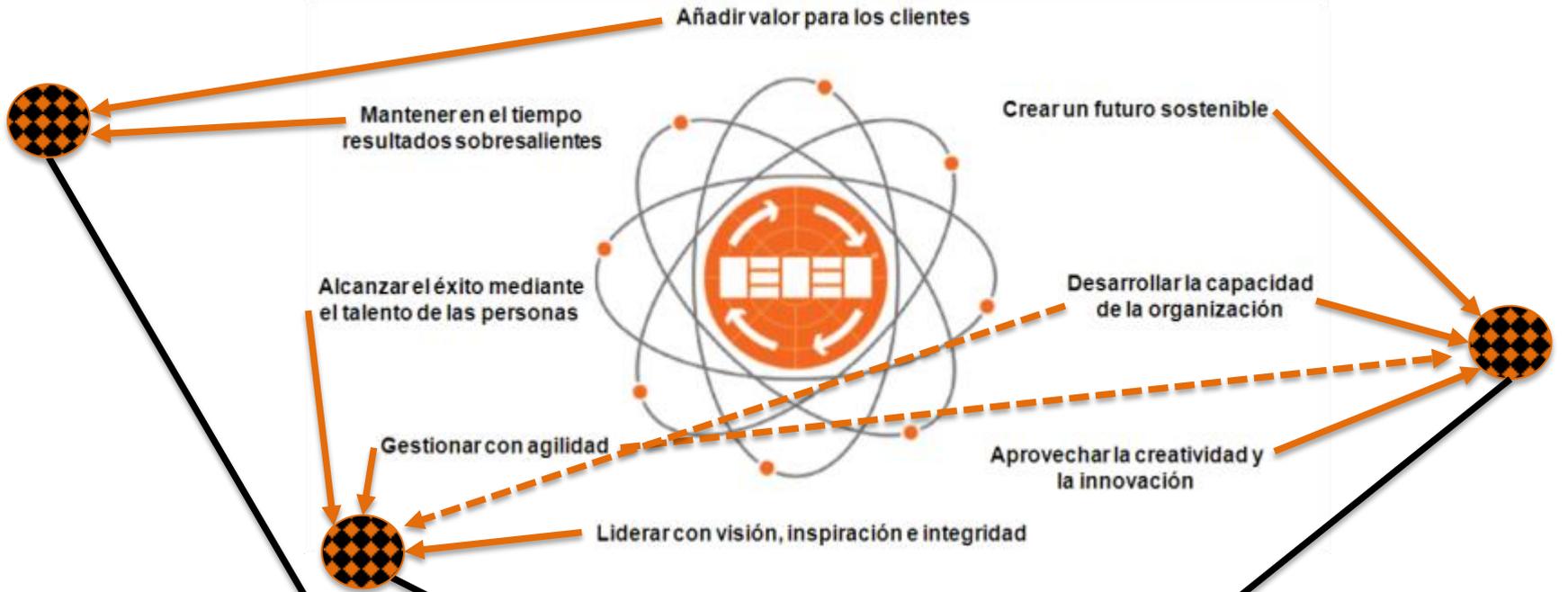
V. Econ (-)



# Modelo Valor Total

$$\left[ \begin{array}{c} \text{Valor} \\ \text{Económico} \end{array} + \begin{array}{c} \text{Valor} \\ \text{Relacional} \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Capacidad} \\ \text{Adaptación} \end{array}$$

**f(Confianza; Relaciones)**



$$\left[ \begin{array}{c} \text{Valor} \\ \text{Económico} \end{array} + \begin{array}{c} \text{Valor} \\ \text{Relacional} \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Capacidad} \\ \text{Adaptación} \end{array}$$

**Modelo  
Valor  
Total**

# ESTUDIO 2016



Colaboración Técnica



# ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

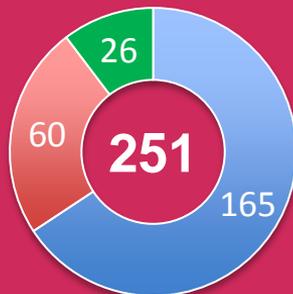


1. Encuesta de 30 preguntas con escala de 1 a 10
  - 2 sobre condiciones de creación/destrucción de Valor Económico
  - 9 sobre condiciones de creación/destrucción de Valor Relacional: Relaciones
  - 6 sobre condiciones de creación/destrucción de Valor Relacional: Confianza
  - 10 sobre condiciones de creación/destrucción de Capacidad de Adaptación
  - 3 sobre paradigma de management
2. 2 preguntas de segmentación sobre tendencia del Valor Económico
3. Estudio sobre **281** participantes ( Base TVI= 251 ; CEG = 30)
  - De sector Empresas, Sector Público, Organizaciones Sociales
  - Membros Comité de Dirección, Directores Funcionales y Mandos Medios
4. Realizado entre julio de 2016 y noviembre 2016

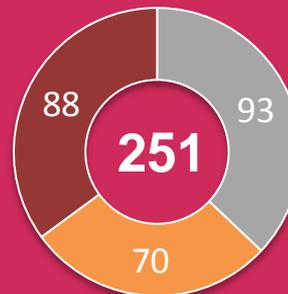


# ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

Total  
value  
index



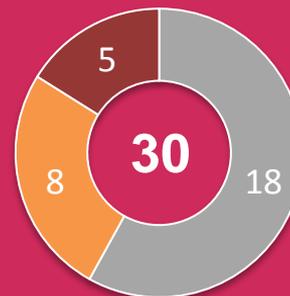
■ Empresa ■ Sec. Public. ■ Org. Sociales



■ Comité Direc ■ Dir. Funcional ■ Mandos Medios



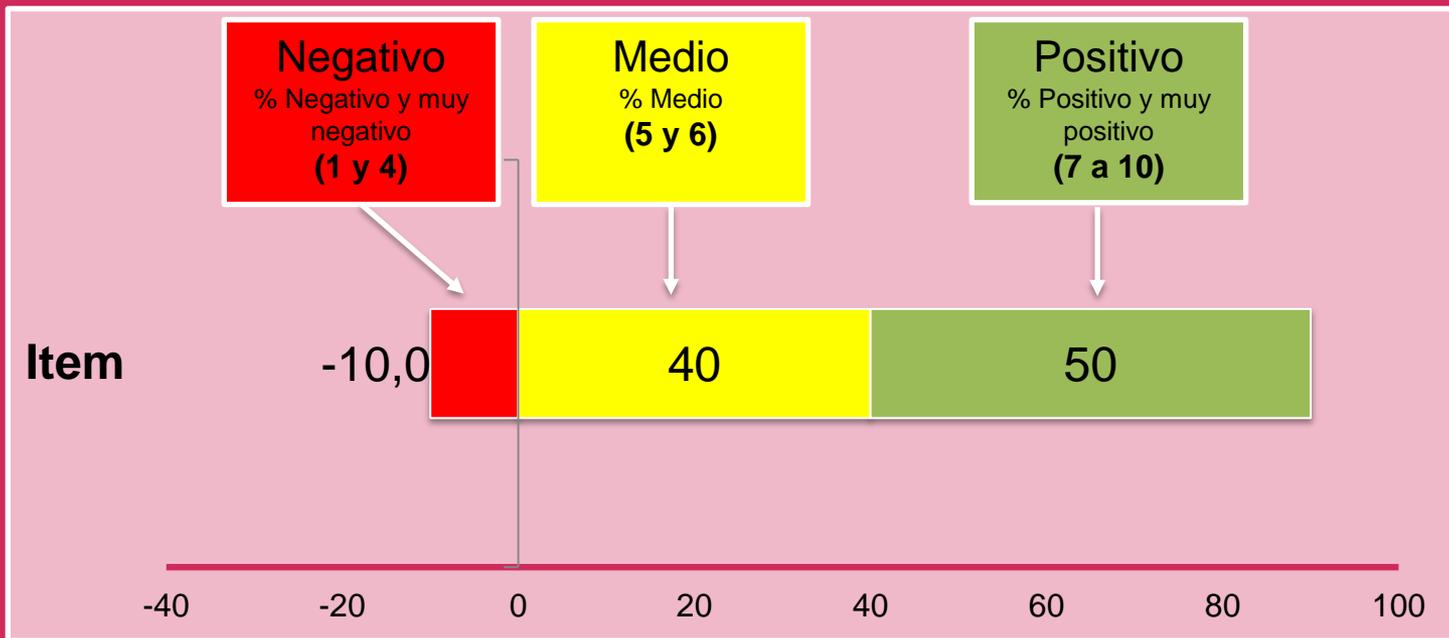
■ Empresa ■ Sec. Public. ■ Org. Sociales



■ Comité Direc ■ Dir. Funcional ■ Mandos Medios

# ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

Total  
value  
index



# ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

Base TVI

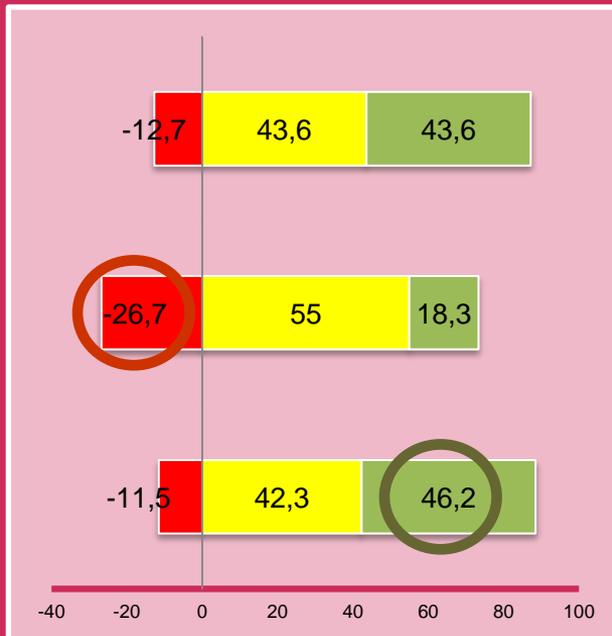
251

Total  
value  
index

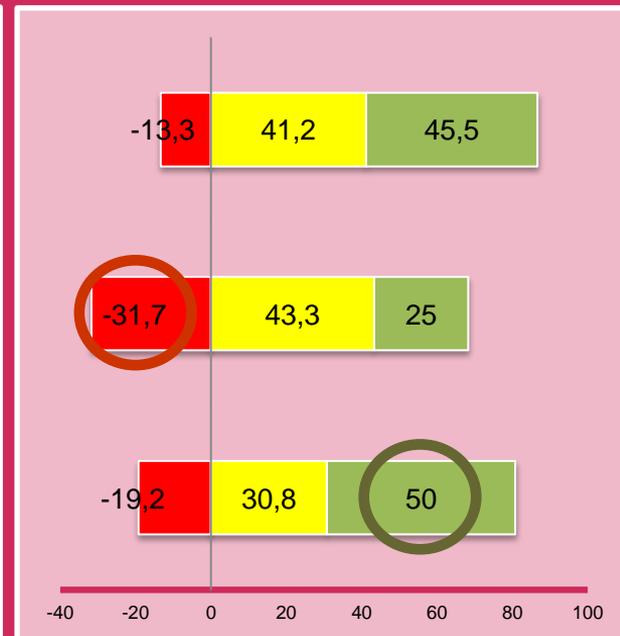
## Valor Económico



## Valor Relacional



## Capacidad de Adaptación



# ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

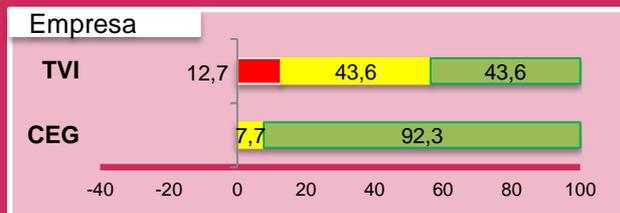
BENCHMARKING

Total  
value  
index

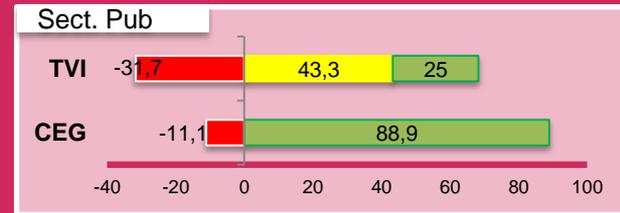
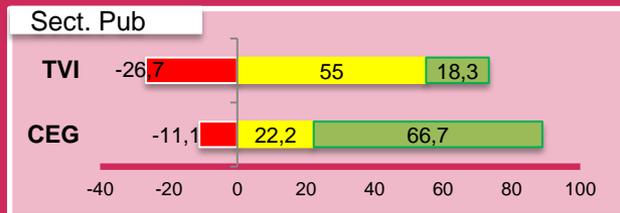
## Valor Económico



## Valor Relacional



## Capacidad de Adaptación



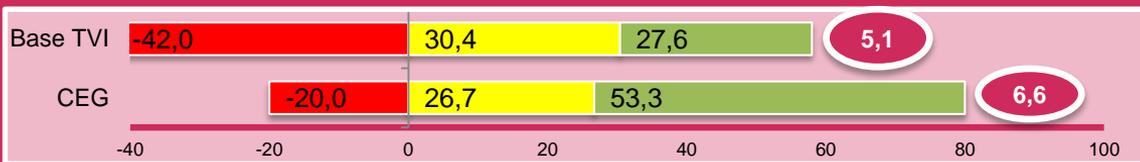
# ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

BENCHMARKING

Total  
value  
index

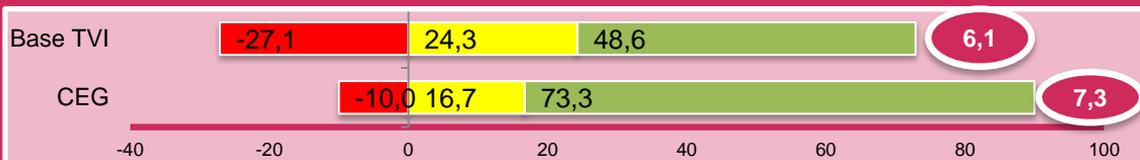
Valor Relacional: Relaciones

El desacuerdo se aprovecha siempre de forma positiva y constructiva



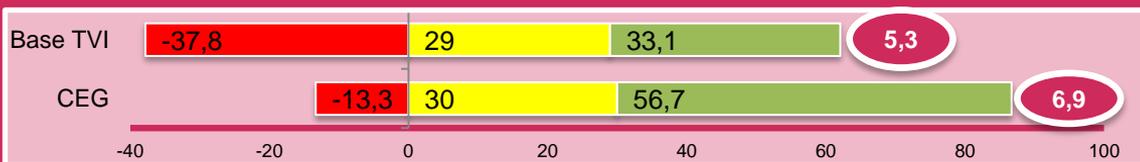
Valor Relacional: Confianza

Los jefes explican los planes y resultados a sus equipos de manera transparente

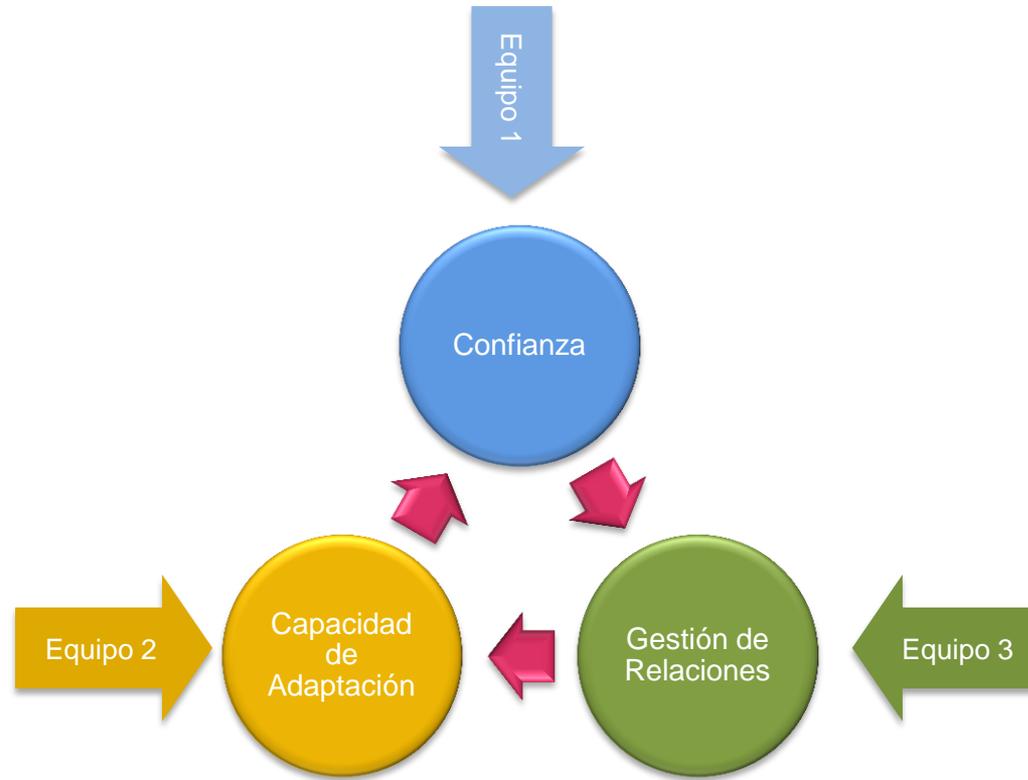


Capacidad de Adaptación

Los problemas se resuelven de manera rápida y eficaz



...y ahora exploremos cómo desarrollar:



# #ValorTotal

---

Un desafío organizacional para  
agregar valor de forma sostenible

---

Claudio Drapkin

@CDrapkin | @SOLO4Change

---



---

*Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)*

*Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)*