

#ValorTotal

Un desafío organizacional para
agregar valor de forma sostenible

Claudio Drapkin

@CDrapkin | @SOLO4Change

16 de Noviembre de 2016



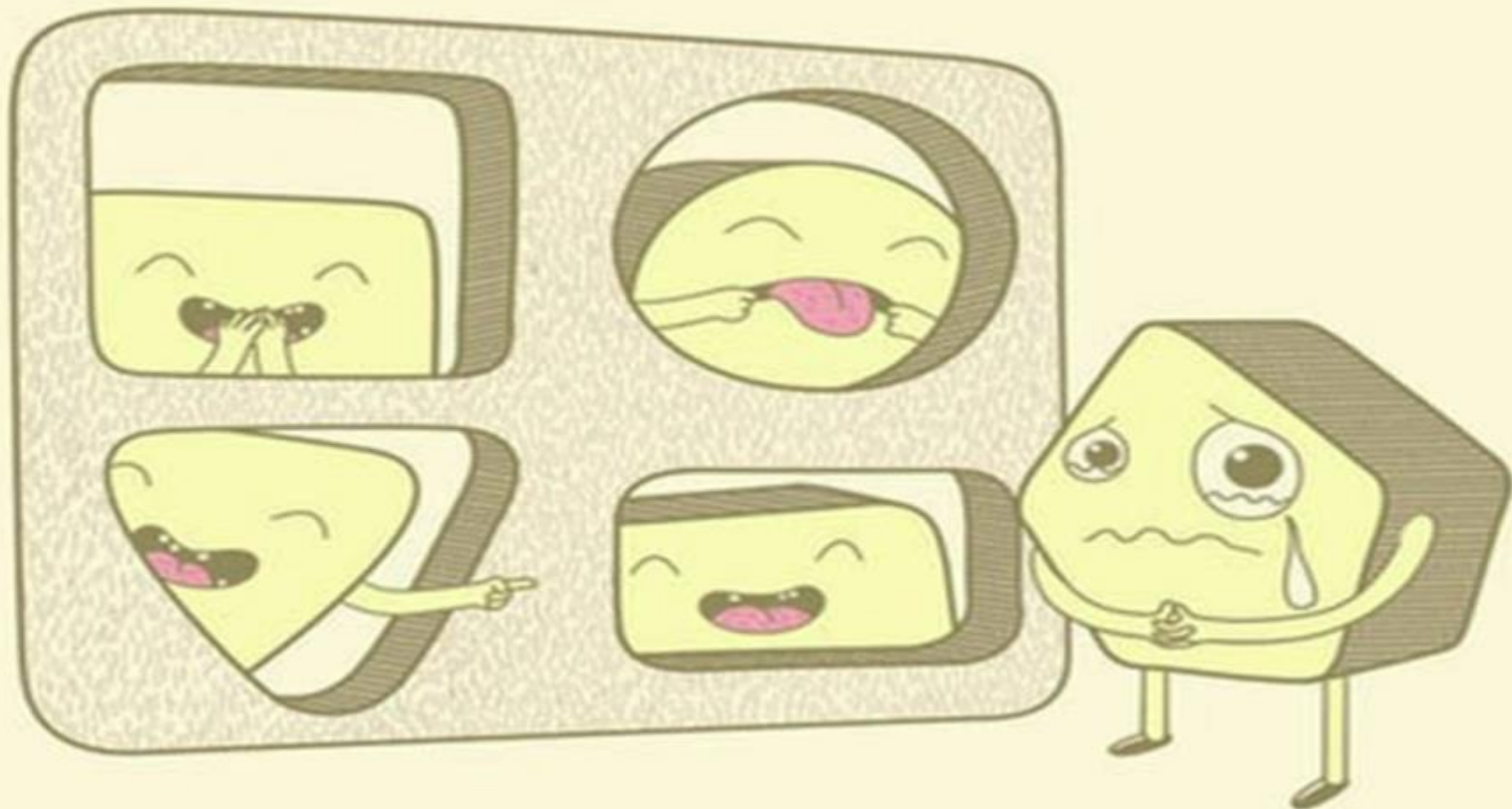
“El arte de la estrategia es de importancia vital para el país. Es el terreno de la vida y la muerte, el camino a la seguridad o la ruina”

(Sung Tzu)

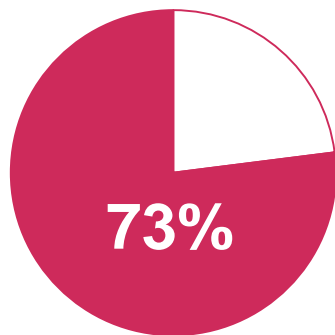
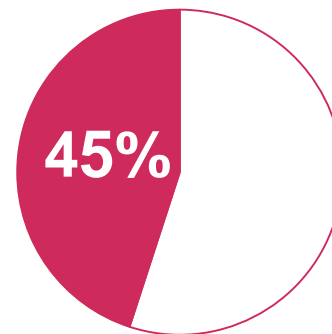


S.V ac “El Arte de La Guerra”

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: www.clubexcelencia.org



¿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



Volatility

Aceleración del ritmo de cambio

Uncertainty

Menor claridad sobre el futuro

Complexity

Multiplicidad de factores que afectan las decisiones

Ambiguity

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

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

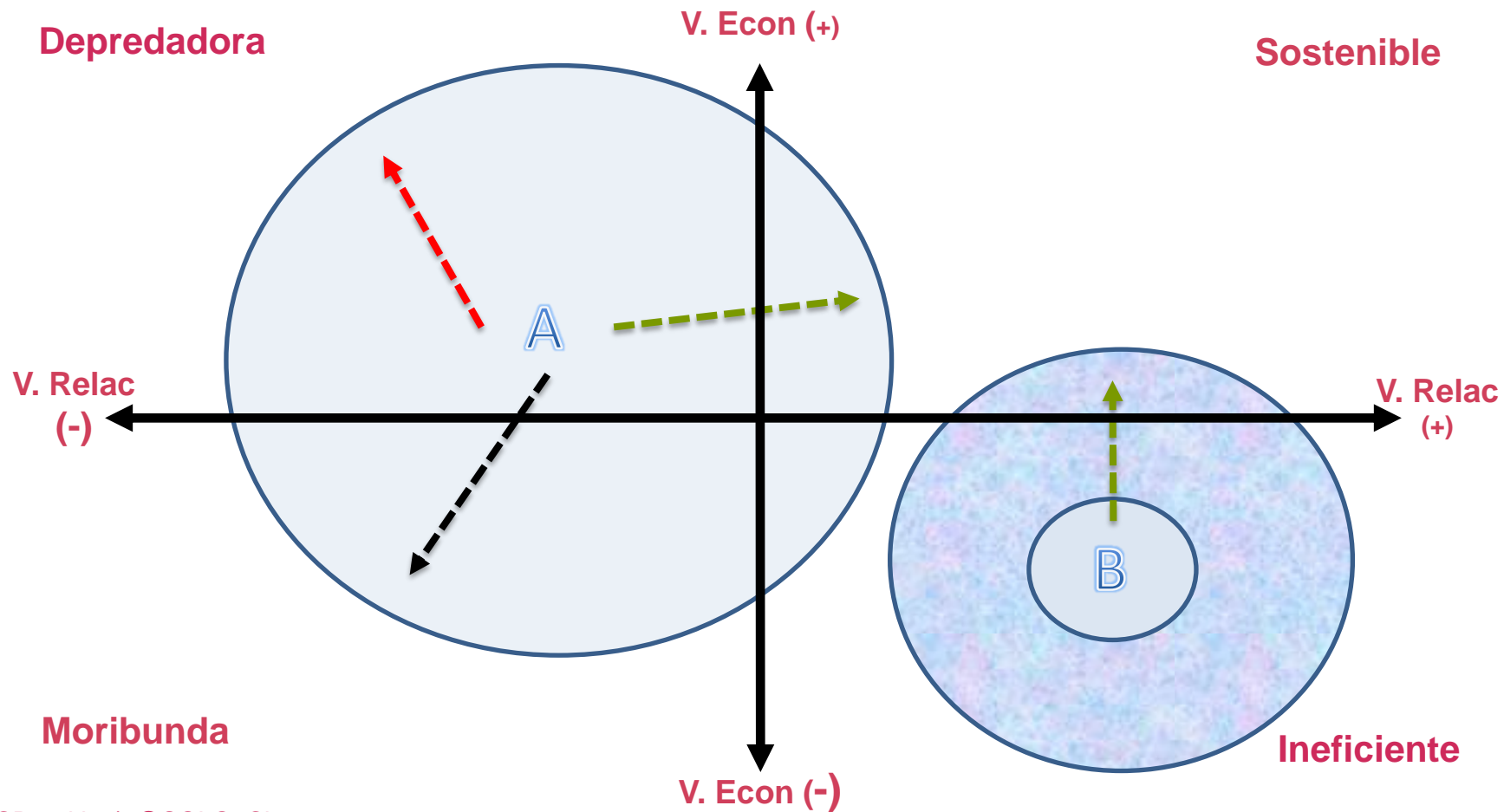
V. Relac
(-)

V. Relac
(+)

Moribunda

Ineficiente

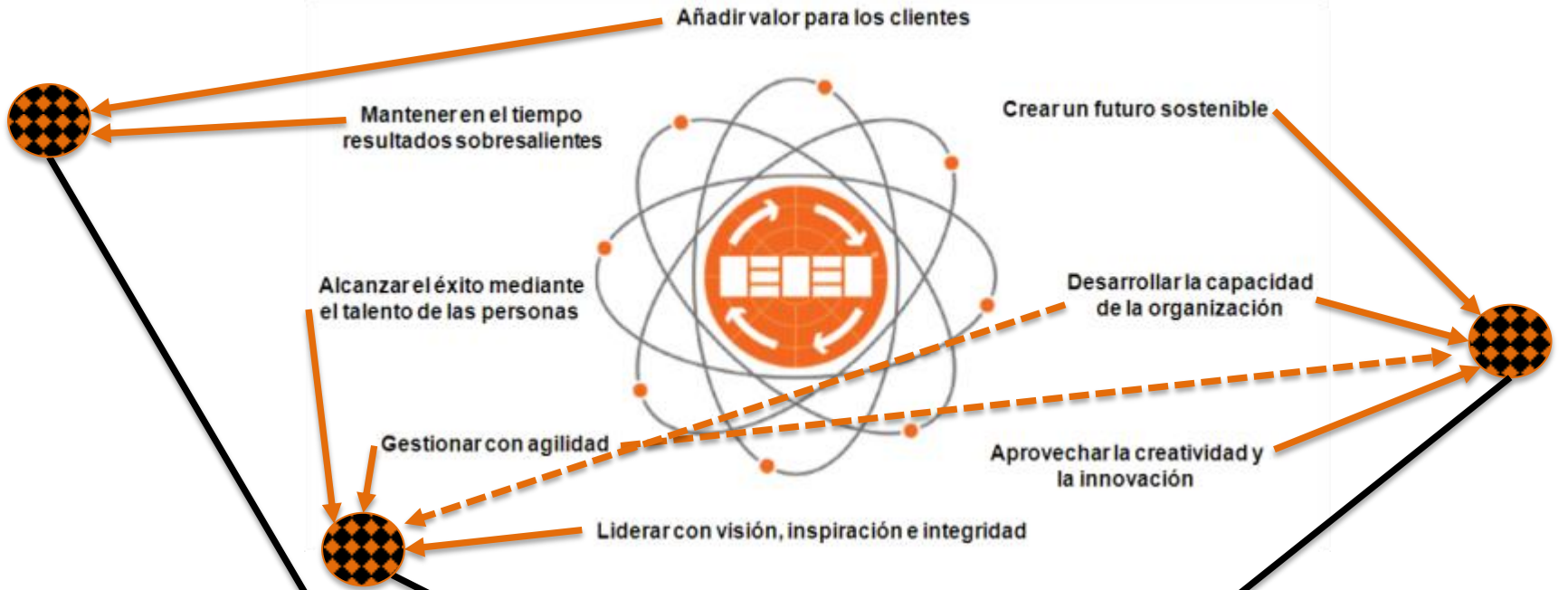
V. Econ (-)



Modelo Valor Total

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

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



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

**Modelo
Valor
Total**

ESTUDIO 2016



Colaboración Técnica



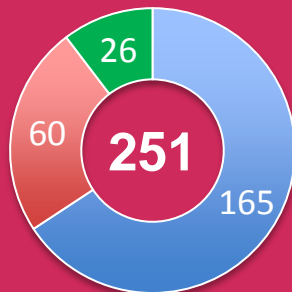
ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)



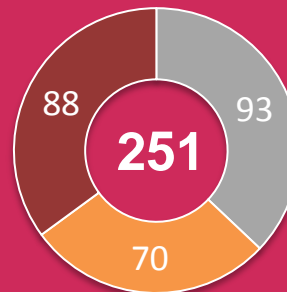
1. Encuesta de 30 preguntas con escala de 1 a 10
 - 2 sobre condiciones de creación/destrucción de Valor Económico
 - 9 sobre condiciones de creación/destrucción de Valor Relacional: Relaciones
 - 6 sobre condiciones de creación/destrucción de Valor Relacional: Confianza
 - 10 sobre condiciones de creación/destrucción 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)

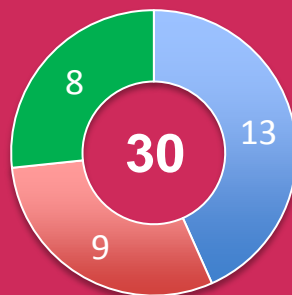
Total
value
index



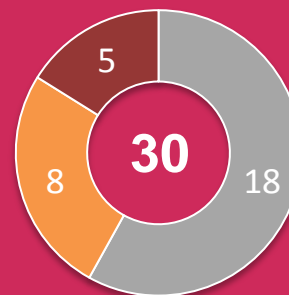
■ Empresa ■ Sec. Public. ■ Org. Sociales



■ Comité Direc ■ Dir. Funcional ■ Mandos Medios



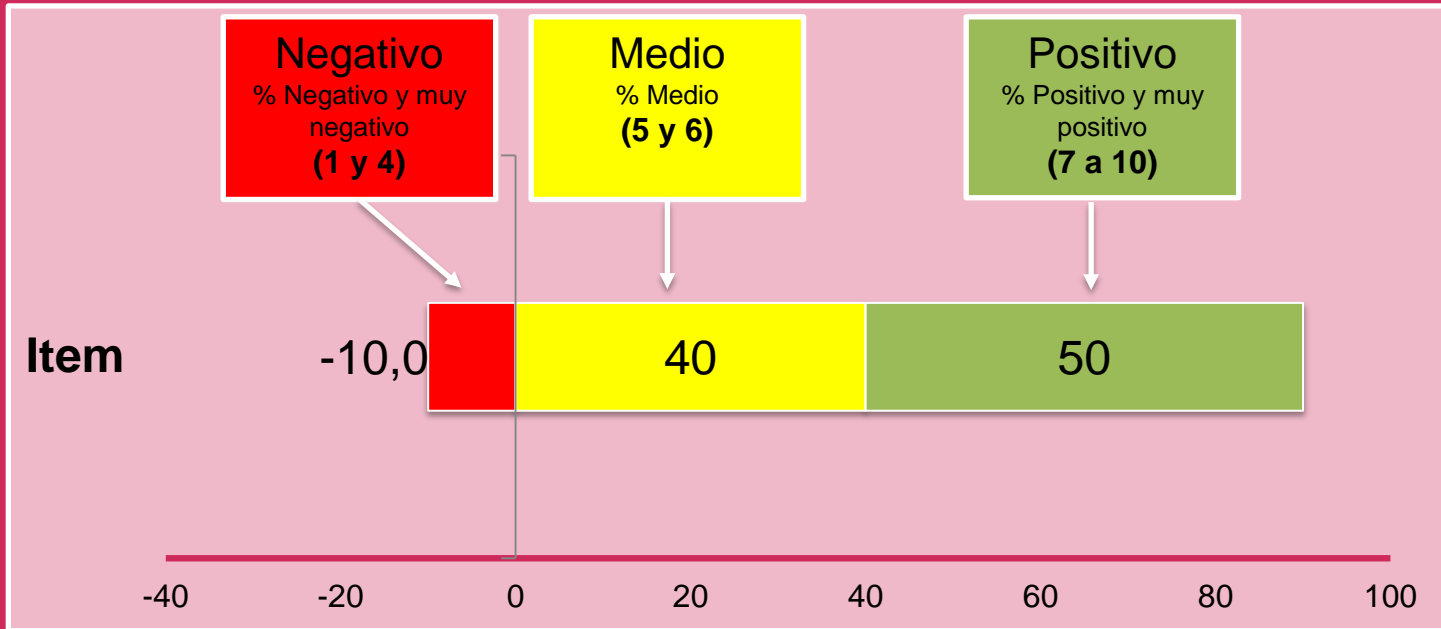
■ Empresa ■ Sec. Public. ■ Org. Sociales



■ Comité Direc ■ Dir. Funcional ■ Mandos Medios

ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

Total
value
index



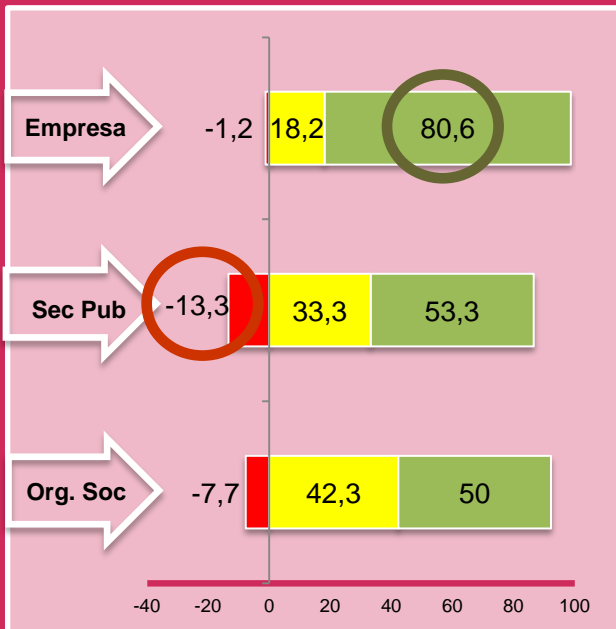
ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

Base TVI

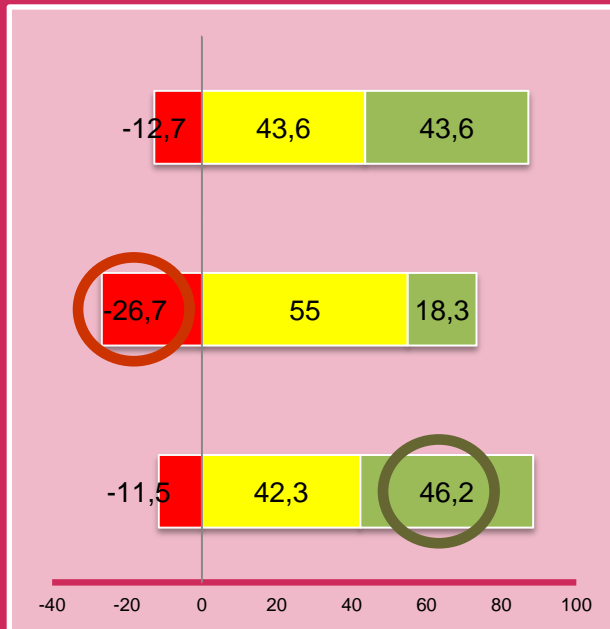
251

Total
value
index

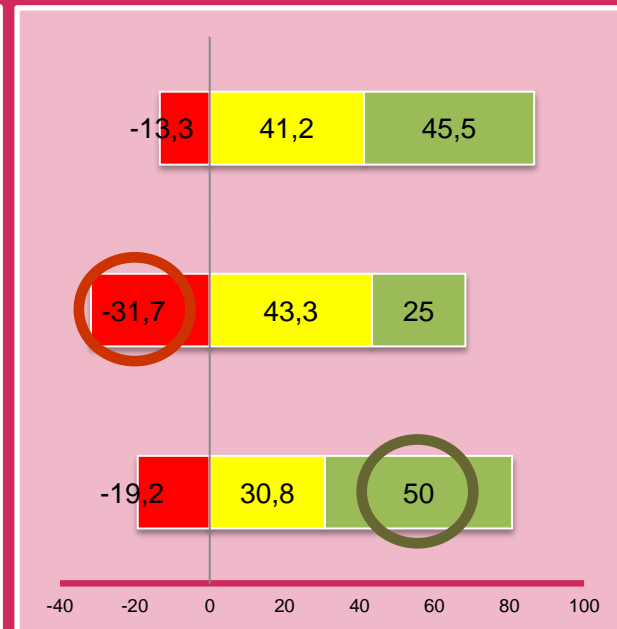
Valor Económico



Valor Relacional



Capacidad de Adaptación

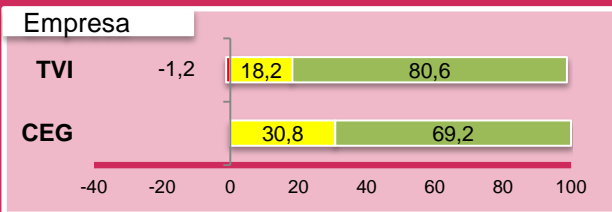


ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

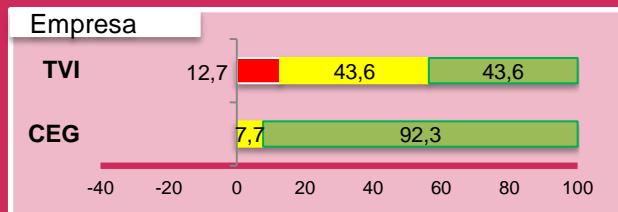
BENCHMARKING

Total
value
index

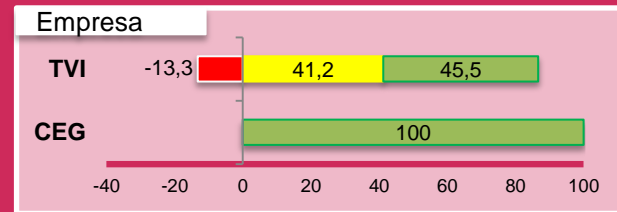
Valor Económico



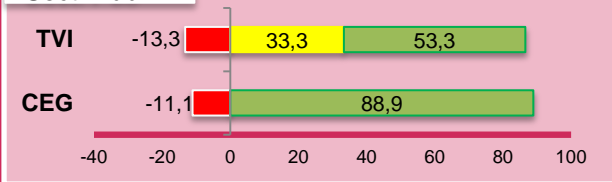
Valor Relacional



Capacidad de Adaptación



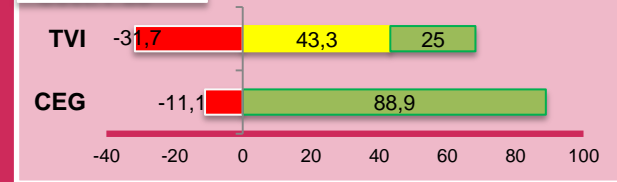
Sect. Pub



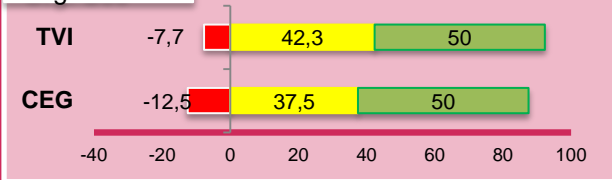
Sect. Pub



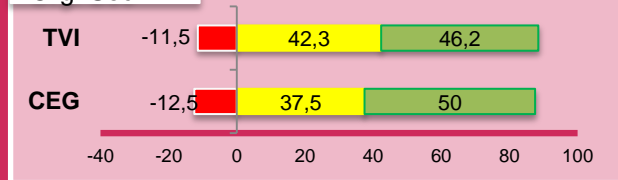
Sect. Pub



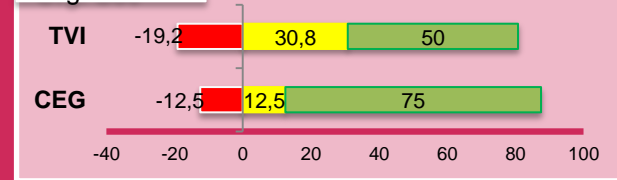
Org. Soc



Org. Soc



Org. Soc



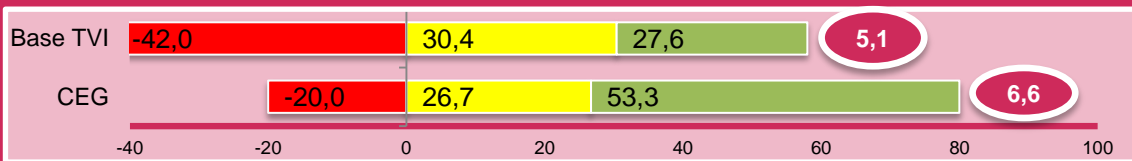
ESTUDIO TOTAL VALUE INDEX (2016)

BENCHMARKING

Total
value
index

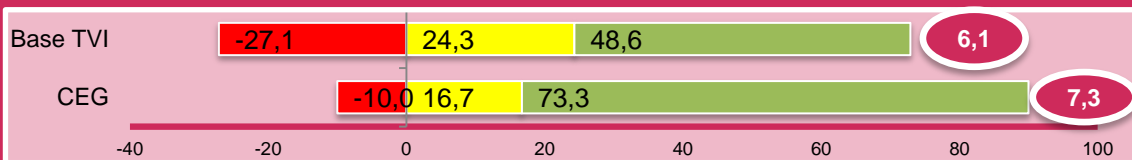
Valor Relacional: Relaciones

El desacuerdo se aprovecha siempre de forma positiva y constructiva



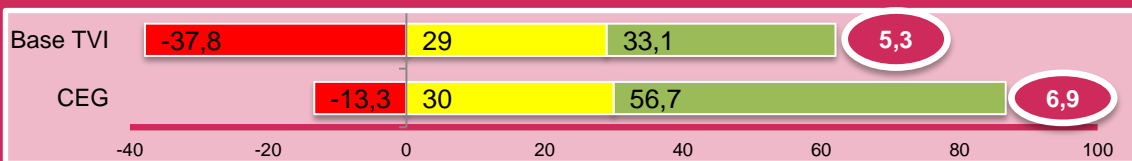
Valor Relacional: Confianza

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

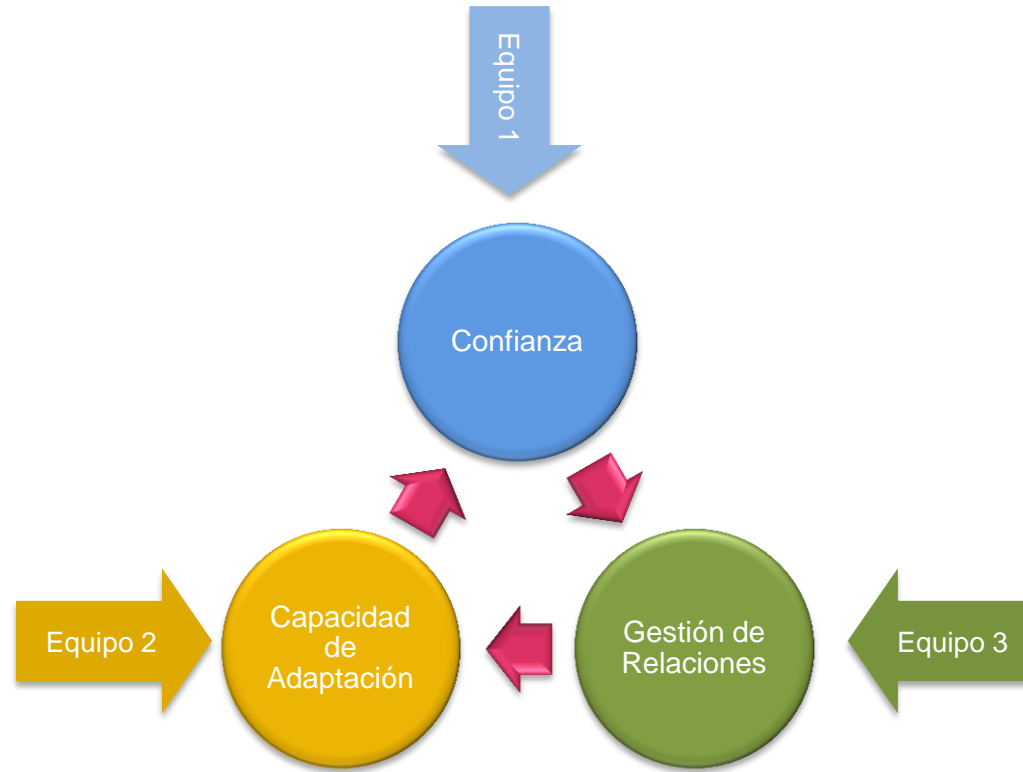


Capacidad de Adaptación

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



