

LA EMPRESA: SU EVOLUCIÓN FORZADA Y EL IMPACTO EN LA GESTIÓN CAUSADOS POR LA NUEVA NORMALIDAD.

THE COMPANY: ITS FORCED EVOLUTION AND THE IMPACT ON MANAGEMENT CAUSED BY THE NEW NORMAL.

Recibido: 15 de septiembre del 2020.
Aceptado: 29 de septiembre de 2020

K. Berlanga Reséndiz¹
J. Berlanga Reséndiz²
S.E. Barrios Mendoza³
R. Altamirano Zúñiga⁴

RESUMEN

El presente es un análisis del impacto que ha generado la nueva normalidad en las empresas, la cual ha sido determinada por la llegada de la pandemia de la COVID-19, esta ha cambiado la forma de enfrentar todos los ámbitos de la vida. El objetivo de este estudio conocer desde cómo ha impactado la nueva normalidad en la empresa. Se presenta una investigación descriptiva de análisis comparativo a través del estudio de las funciones desarrolladas por colaboradores a nivel gerencial de una empresa transnacional con oficinas de distribución local. En los resultados destaca identificar que el 75% de los colaboradores administrativos cambiaron su lugar de trabajo tradicional, en la oficina por el *Home Office*; de acuerdo con lo analizado se encontró que es posible dar cumplimiento al 89% de las actividades asignadas en la empresa y el 11% se requiere validación física en la empresa. La pandemia obligó un cambio el reto fue que el teletrabajo no debe de alejar al equipo de trabajo, se puede lograr una comunicación estable, continua y eficiente. Estos momentos se deben valorar y convertirlos en una experiencia profesional, laboral y personal productiva.

PALABRAS CLAVE: Oficina en casa, Nueva normalidad, Teletrabajo

ABSTRACT

The present is an analysis of the impact that the new normality has generated in the companies, which has been determined by the arrival of the pandemic of the COVID-19, this has changed the form to face all the scopes of the life. The objective of this study is to know how the new normality has impacted the company. A descriptive research of comparative analysis is presented through the study of the functions developed by collaborators at the management level of a transnational company with local distribution offices. In the results, it stands out to identify that 75% of the administrative collaborators changed their traditional work place, in the office for the *Home Office*; according to what was analyzed, it was found that it is possible to comply with 89% of the activities assigned in the company and 11% require physical validation in the company. The pandemic forced a change, the challenge was that teleworking should not alienate the work team, it is possible to achieve a stable, continuous and efficient communication. These moments must be valued and turned into a productive professional, work and personal experience.

KEY WORDS: Home office, New Normality, Teleworking

INTRODUCCIÓN

Hasta el año 2019 las empresas habían logrado adaptarse a la llamada modernidad empresarial y la única preocupación que se reflejaba hacía su interior era el ser mejor cada día, se podía observar la preocupación de enfocar esfuerzos y recursos en la mejora de sus productos, servicios o en la innovación de los procesos para mejorar la competitividad y garantizar la

¹ Profesor de Tiempo Completo. Tecnológico Nacional de México, Campus Ciudad Valles, karina.berlanga@tecvalles.mx

² Profesor del Tecnológico Nacional de México Campus Ciudad Valles, janet.berlanga@tecvalles.mx

³ Profesor de Tiempo Completo. Tecnológico Nacional de México Campus Ciudad Valles, silvia.barrios@tecvalles.mx

⁴ Profesor de Tiempo Completo. Tecnológico Nacional de México, Campus Ciudad Valles, raul.altamirano@tecvalles.mx

eficiencia operativa; siempre en busca del logro de objetivos, cumplimiento de metas e indicadores.

Se hablaba de una adaptación de la forma de dirigir la empresa, la cual implicaba estar en constante análisis observando siempre el ciclo de vida de productos, servicios y procesos, buscando en todo momento satisfacer las necesidades y expectativas de las llamadas partes interesadas *Stake Holders*, se había logrado encontrar nuevas formas de hacer negocio, brindando grandes experiencias al cliente, a través de las cuales en varias ocasiones se han generado mejoras incrementales o radicales que permitían siempre mantener un modelo operativo óptimo, el cual era soportado por las nuevas tecnologías de información y comunicaciones, logrando gestionar un modelo de negocio que a su vez permitió descubrir nuevas oportunidades como el *e-commerce* y el *e-business*, adaptando a la vez la empresa a un *Enterprise Resource Planning* – Planificación de Recursos Empresariales (ERP) extendido en donde todo se gestionaba a través de una computadora personal, lo cual permitía etiquetar a la empresa como “Moderna”.

En esta llamada “Empresa Moderna” surgieron modelos gerenciales que eran adaptados según necesidades y características de los colaboradores, así se pasó por una Gestión Estratégica, Calidad Total, *Empowerment*, Modelo prospectivo, entre otros, los modelos gerenciales simplifican la realidad organizacional y proporcionan pautas para la toma de decisiones a la vez que crear una ventaja competitiva, todos los modelos gerenciales tenían un común denominador, las esencia de las actividades y responsabilidades asumidos tenían como contexto aproximadamente al menos un 50% de las actividades desarrolladas en forma presencial en las instalaciones de la empresa, cumplir con un horario asignado, ocupar un espacio llamado oficina o lugar de trabajo dentro de la empresa y una convivencia formado equipos de alto rendimiento que facilitaban en todo momento la toma de decisiones pertinentes.

Pero ¿cómo fue modificada esa Empresa Moderna? La respuesta es con la llamada “Nueva Normalidad”, este año 2020 ha presentado un gran desafío en el ámbito empresarial, una pandemia causada por el virus SARS-Cov-2, que causa la enfermedad llamada “COVID 19”, ha redireccionado los esfuerzos en todos los niveles de la empresa, las cuales han tenido que modificar su forma de gestión lo cual dará sin duda el surgimiento de un nuevo Modelo Gerencial, tal vez pudiera denominarse “Modelo *Home Office*”, el nombre es lo de menos, lo verdaderamente importante son los cambios que han llegado quizás para quedarse.

El presente estudio, trata de proporcionar un punto de vista desde el ámbito empresarial de cómo ha impactado la nueva normalidad en la empresa, y el esfuerzo de adaptación que ha permitido un funcionamiento óptimo en la gestión, la empresa, su evolución forzada y el impacto en la adaptación a la nueva normalidad.

METODOLOGÍA

El método que se utiliza en la presente investigación fue el análisis descriptivo – comparativo, se realizó una recopilación y clasificación de la información existente para después poder analizarla, lo que facilita la identificación de similitudes o discrepancias y con ello poder tomar decisiones acertadas o bien dar solución a problemas y realizar propuestas de mejoras a procesos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1997).

Diseño de la Investigación

Se presenta una investigación descriptiva de análisis y estudio de las funciones desarrolladas por colaboradores a nivel gerencial de una empresa transnacional con oficinas de distribución local. Se estudiaron las actividades realizadas para el logro de objetivos, cumplimiento de metas y reporte de indicadores en dos momentos.

Primer momento de estudio

Recopilación de información sobre la forma de trabajo en condiciones normales de la empresa, es decir antes de la nueva normalidad, a través de lo cual se pudo obtener una clasificación de funciones realizadas en forma presencial en la empresa y el porcentaje de cumplimiento de objetivos y metas establecidos.

En la tabla 1 se muestra la clasificación de las actividades realizadas en las instalaciones de la empresa, para el cumplimiento de los objetivos de esta.

Tabla 1 Clasificación de Actividades realizadas

Clasificación de Actividades realizadas	Número de Actividades
Actividades de Validación y Mejora General de la Compañía	16
Proceso de Seguimiento Continuo a todos los Departamentos	9
Análisis de Información Generada (Financiera y de Ventas)	12
Revisión de Indicadores	8
Entrega de Materiales	4
Generación de Órdenes de Compra	8
Procesamiento físico de Documentos y Validación	2
Validación y participación física en toma de Inventarios	4
Análisis de variaciones de Inventarios	5
TOTAL	68

En la tabla dos, se enlistan las actividades operativas en la plataforma de Tecnologías de la Información.

Tabla 2 Actividades Operativas en Plataformas de TI

Actividades Operativas en Plataformas de TI	% Cumplimiento
SAP	100%
ARIBA	100%
SICAV	100%
SALES FORCE	100%
REMEDY FORCE	100%
WORK PLACE	100%

Segundo momento de estudio

Se observó y registró las actividades realizadas durante el desarrollo de “*Home Office*”, para el cumplimiento de objetivos de la empresa, se presenta en el siguiente concentrado que se muestra en la tabla No. 3.

Tabla 3 Clasificación de Actividades realizadas en *home office*

Clasificación de Actividades realizadas	Número de Actividades (<i>Home Office</i>)
Actividades de Validación y Mejora General de la Compañía	16
Proceso de Seguimiento Continuo a todos los Departamentos	9
Análisis de Información Generada (Financiera y de Ventas)	12
Revisión de Indicadores	8
Entrega de Materiales	0
Generación de Órdenes de Compra	8
Procesamiento físico de Documentos y Validación	0
Validación y participación física en toma de Inventarios	2
Análisis de variaciones de Inventarios	5
TOTAL	60

RESULTADOS

Sin duda alguna se rompieron todos los modelos de formas de trabajo que se tenía en la empresa, y con el cual se estaba seguro de que era la mejor forma de que todo funcionara de manera correcta, en cuanto a tiempo, control y espacio, Con la llegada de la nueva normalidad, para la empresa analizada el 75% de los colaboradores administrativos cambiaron su lugar de trabajo tradicional, en la oficina por el “*Home Office*”, antes de la pandemia el 100% de los colaboradores laboraba en forma presencial en las instalaciones de la Empresa.

A continuación, en la tabla 4, se muestra el resultado del comparativo de las actividades realizadas antes de la cuarentena por el COVID 19 y actividades realizadas durante el *Home Office*.

Tabla 4 Comparativo de las actividades realizadas en la empresa para el cumplimiento de objetivos de trabajo.

Clasificación de Actividades realizadas	Número de Actividades En oficina	Número de Actividades (Home Office)
Actividades de Validación y Mejora General de la Compañía	16	16
Proceso de Seguimiento Continuo a todos los Departamentos	9	9
Análisis de Información Generada (Financiera y de Ventas)	12	12
Revisión de Indicadores	8	8
Entrega de Materiales	4	0
Generación de Órdenes de Compra	8	8
Procesamiento físico de Documentos y Validación	2	0
Validación y participación física en toma de Inventarios	4	2
Análisis de variaciones de Inventarios	5	5
TOTAL	68	60
	100%	89%

Tabla 5 Tabla 2 Actividades Operativas en Plataformas de TI

Actividades Operativas en Plataformas de TI	% de Cumplimiento
SAP	100%
ARIBA	100%
SICAV	100%
SALES FORCE	100%
REMEDY FORCE	100%
WORK PLACE	100%

En el gráfico 1 se puede apreciar la variación en porcentaje de las actividades realizadas en home office y las hechas de forma presencial en las instalaciones de la empresa.

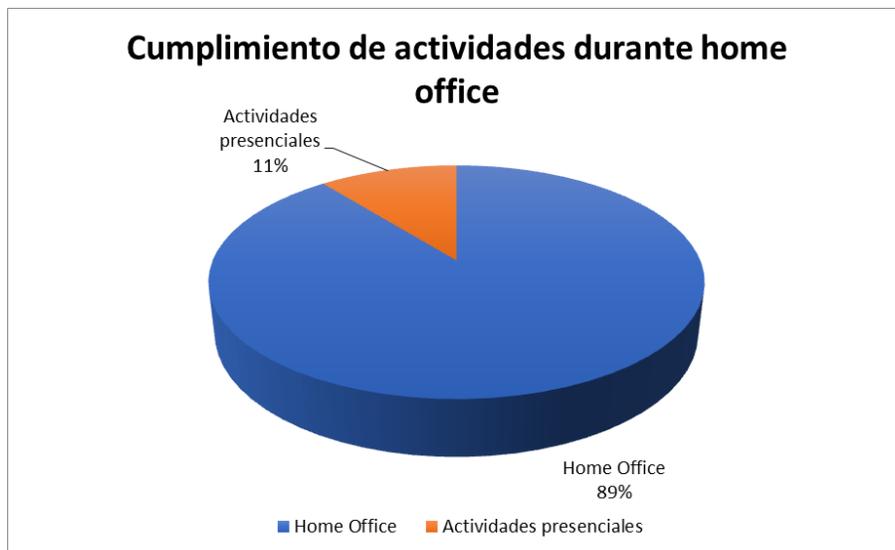


Gráfico 1. Cumplimiento de Actividades durante la Nueva Normalidad

En el gráfico 2, se puede visualizar en un comparativo las actividades de oficina realizadas en las instalaciones de la empresa, antes de que se declarara la cuarentena en comparación con las actividades realizadas en *home office* durante la cuarentena del COVID-19 de acuerdo con la nueva normalidad.

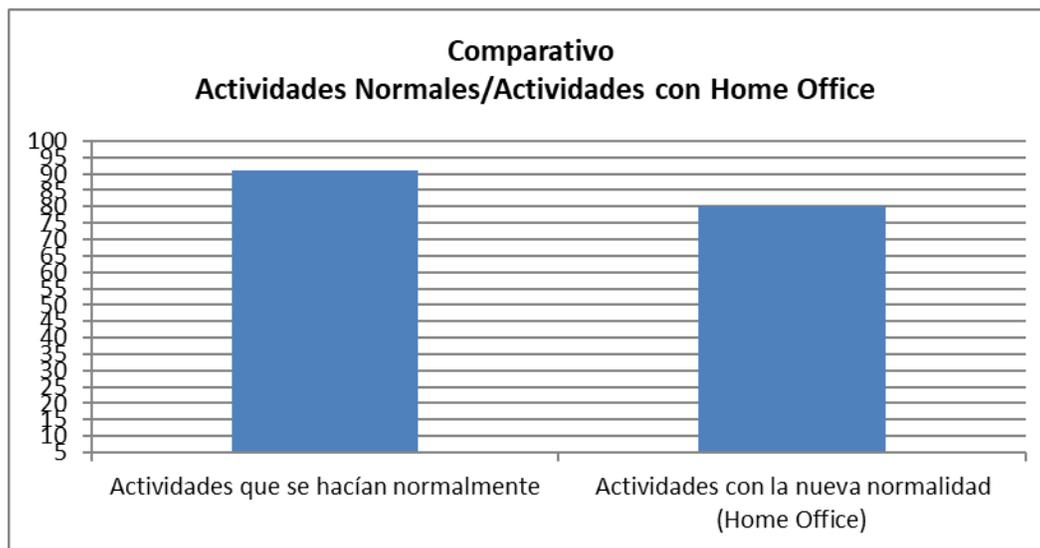


Gráfico 2. Comparativo Actividades Normales/Actividades con Home Office

Esta “Evolución Forzada” ha logrado marcar una línea trascendental y de suma importancia entre el antes y el después, además de los hábitos de limpieza personal que ha modificado para bien de la sociedad en general, claramente han cambiado los estándares laborales, hoy más que nunca se valora y utiliza al 100% de su capacidad las tecnologías de la información y comunicaciones que las empresas tienen disponibles. Vale la pena mencionar que hace unos días el líder financiero de la empresa hacía una afirmación que llamó mucho la atención: “No tenemos ninguna urgencia por regresar a trabajar de manera física a nuestros colaboradores que hoy se encuentran trabajando en casa, he constatado que todos estamos trabajando de manera

sincronizada y con la misma capacidad de respuesta y solución oportuna a problemas que pudieran presentarse en todas las áreas de la empresa”. Y cómo no considerarlo así, si en estos momentos que se está haciendo *Home Office* el trabajo se vuelve aún más interesante y desafiante, el trabajador es dueño de su tiempo y espacio, sin descuidar claramente todas sus responsabilidades

Tal como lo menciona Goleman (2016) las reglas de trabajo están cambiando, ahora se nos juzga según normas nuevas, ya no importa solo la sagacidad, la preparación y la experiencia si no como nos manejamos con nosotros mismos y con los demás. Esta norma se aplica cada vez más para decidir quién será contratado y quien no, a quien se retiene y a quien se deja ir, a quien se asciende y a quien se pasa por alto. No se tuvo tiempo para pensar si esto puede funcionar así, pero sí se tiene todo el tiempo para demostrar que el trabajo que se realiza es importante y que aun vía remota la presencia del trabajador tiene que notarse de muchas maneras, sin necesidad de estar parado enfrente de alguien, con la firme convicción de que su trabajo le suma a la compañía y le agrega valor cada actividad que realiza.

Ahora bien, si se habla de las herramientas de Tecnologías de la Información (TI) claro está que se utiliza todo lo que la compañía pone al alcance, el hecho de estar trabajando a distancia no nos exime que se debe estar al día revisando todo a detalle de las actividades diaria que se realizan, desde la conferencia con el Director General Ventas, el enlace diario para revisar pendientes, la conferencia mensual de cuatro horas, para analizar el estado financiero y revisión de gastos, la conferencia con el CEO Financiero, hasta la respuesta y solución de todas las actividades diarias que puedan intervenir en el correcto funcionamiento de la operación de la Compañía, así como el mantener la constante comunicación con el equipo de trabajo y “*Customer Team*” de acuerdo a lo analizado se puede decir que durante el *Home Office* es posible dar cumplimiento al 89% de las actividades asignadas en la empresa, el 11% de las actividades que no se realizan se refieren a validación física que realmente requiere la presencia de alguna persona en la empresa para revisar que el proceso se está llevado a cabo conforme lo marcan las prácticas y procedimientos.

CONCLUSIONES

Jes Stanley presidente del Banco Barclays, lo describe así: “Hacinar a 700 personas en un edificio podría ser cosa del pasado debemos encontrar caminos para poder trabajar a distancia por un tiempo mucho más largo”. (Forbes Staff, 2020) Y esta es la realidad que se está viviendo en estos tiempos de pandemia mundial, no se necesita una oficina completamente amueblada y equipada para trabajar a marcha forzada en lo que nos apasiona, no necesitamos oficinas llenas para “cumplir” con las actividades, o con las expectativas de la Compañía, sin embargo sí se necesita líderes con mentes abiertas, capacidad para afrontar el cambio, empatía, adaptabilidad y persuasión y tal vez muchas más aptitudes que se seguirán sumando a esta lista de todo lo que un gran líder debe de ir acumulando para su beneficio laboral, personal y de la compañía en la que eligió colaborar.

Es momento de desarrollar un modelo de aprendizaje diferente, una paradoja es que la misma situación puede ser una amenaza devastadora para una persona, mientras que para otra es un desafío vigorizante. Con Inteligencia Emocional, lo que parece amenazador se puede tomar como desafío, la crisis de vuelve oportunidad. Hoy se tiene la oportunidad de buscar alternativas, nuevos proyectos, encontrar soluciones. EL teletrabajo no debe de alejar a los colaboradores, debe permitir mantener una comunicación estable, continua y eficiente, debe de ser una forma de

acercar a las personas, y de entender que como seres humanos se tienen las mismas necesidades de existir y desarrollarse profesional y laboralmente.

Paradójicamente la vida está permitiendo vivir experiencias distintas, con una diferencia abismal entre lo que se imaginaba que podría suceder y lo que está sucediendo, sin embargo, se hace indispensable que estos momentos se conviertan en una experiencia profesional, laboral y personal productiva.

Hoy el logro de los objetivos y cumplimiento de indicadores gira en gran medida en el Líder, Los mejores líderes de equipo logran que todos compartan un mismo sentido de la misión los objetivos y el plan de trabajo

BIBLIOGRAFÍA

- Forbes Staff. (16 de Jun de 2020). *Forbes*. (F. México, Editor) Recuperado el 30 de Junio de 2020, de <https://www.forbes.com.mx/home-office-marca-el-fin-del-auge-de-grandes-edificios-de-oficina/>
- Goleman, D. (2016). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. MÉXICO, México: Ediciones B México S.A. DE C.V.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- Restrepo B, L., & Gonzalez L, J. (abril-junio de 2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, Vol 20(No. 2), 183 - 192.
- Tecnológico Nacional de México. (2009). *Ingeniería en Gestión Empresarial*. (Tecnológico Nacional de México) Recuperado el 17 de jun de 2019, de www.tecnm.mx: https://www.tecnm.mx/licenciatura_2009_2010/ingenieria-en-gestion-empresarial