

TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL POSTPANDEMIA: RETOS ORGANIZACIONALES POSTERIORES A UNA PANDEMIA QUE CAMBIÓ LOS PARADIGMAS DE GESTIÓN

Alejandro Tabares Pérez



Ingeniero Industrial
Especialista en Gestión Empresarial
Director de Registro Académico,
Universidad San Buenaventura
atabaresperez@gmail.com



Adaptación, un camino necesario y fundamental

La forma tradicional de liderar, gestionar y ejecutar diferentes procesos en las principales áreas de las empresas sufrió un cambio significativo, derivado de la pandemia por el covid-19, ya que se instauró una transformación del paradigma, puesto que la presencialidad estaba establecida como única forma de realizar ciertas labores, la virtualidad ejecutada en un 100% era casi remota, la adopción de decisiones drásticas como el encierro eran casi nulas y la población veía muy lejano el momento en el que el mundo sufriera, quizás, una nueva transformación capaz de crear una nueva realidad. Por lo anterior, las organizaciones sufrieron una serie de cambios en sus procesos lo suficientemente fuertes como para reconsiderar una nueva construcción de sus políticas y lineamientos con el fin de garantizar la liquidez

de sus negocios y mantener, en la medida de lo posible, la estabilidad laboral de sus empleados.

De esta manera, la serie de cambios que se presentaron dieron cabida a un ajuste en el modelo organizacional, creando así la necesidad de replantear una nueva forma de gestionar en cada uno de los departamentos o unidades de negocio. A partir de estos eventos, los diferentes departamentos de las empresas se vieron obligados a ajustar, planear, proponer y ejecutar ideas estratégicas en pro de la nueva realidad, mediante un acompañamiento constante a cada miembro de la organización (CEPAL, 2020 y OIT, 2021).

La flexibilidad y adaptabilidad a una nueva era fueron los principales factores de impacto en la sociedad, lo cual fue muy interiorizado en aquellas compañías que, desde un inicio, invirtieron en innovación, mientras que aquellas que no lo hicieron fueron tan golpeadas que les resultó casi imposible mantenerse vigentes en los diferentes mercados, tanto que la tasa de desempleo y el cierre de un gran número de empresas se dispararon en esos tiempos, principalmente por las consecuencias provocadas por el covid-19, tal y como se muestra en las figuras 1, 2 y 3:

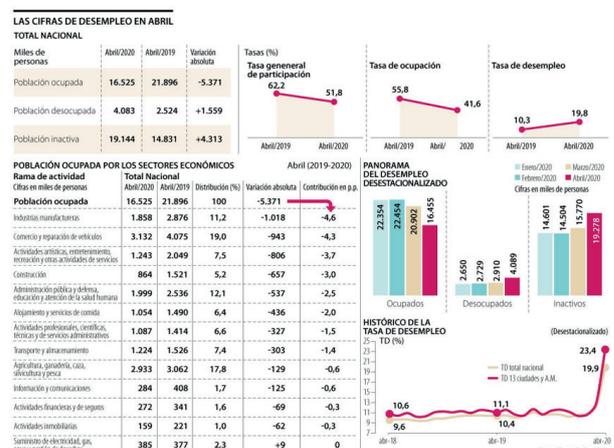


Figura 1. Informe de desempleo en Colombia

Fuente: Leal (2020).

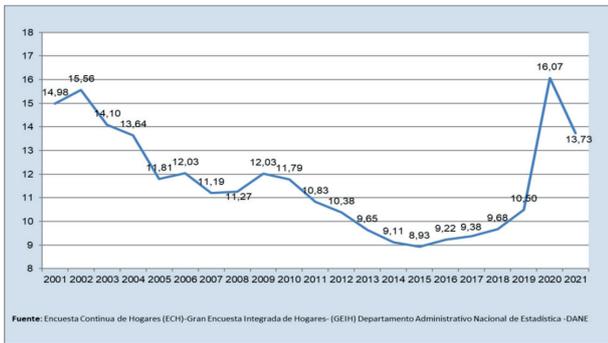


Figura 2. Histórico del desempleo en Colombia
Fuente: Banco de la República (2022).

En las figuras se puede apreciar como la llegada de la pandemia, la poca preparación para un evento de dicha magnitud y la nula participación en centros de innovación y transformaciones digitales ocasionaron impactos abruptos y significativos en los mercados y la economía nacional, lo que llevó a ejecutar ajustes apresurados de acuerdo con cada necesidad particular y, de esta manera, desplegar una serie de sucesos positivos y negativos.

Por lo anterior, la forma como se lideraban los equipos, se ejecutaban los procesos y desarrollaban las ideas tomaron una imponente actualización, ya que los nuevos parámetros empresariales, causados por una problemática mundial, ocasionaron una nueva visión de perfiles para ciertos campos o rangos jerárquicos, y la inclusión de nuevas políticas que velaran no solo por el bienestar laboral, sino también por el bienestar personal de cada uno de sus colaboradores (García-Madurga, Grilló-Méndez y Morte-Nadal, 2021; Martí-Noguera, 2020).

Reactivación, fortalecimiento empresarial

“En Colombia, el 96 % de las empresas tuvieron una caída en sus ventas (el 75 % registró una disminución superior al 50 %); el 82 % de las empresas formales podrían subsistir solo entre uno y dos meses con sus propios recursos” (CEPAL, 2020, p. 6). Dadas las conclusiones tomadas por los diferentes estudios realizados en medio del afán y la urgencia por el covid-19, y la inexperiencia para saber cómo actuar ante estos eventos, el Gobierno comenzó a implementar una serie de políticas con el fin de fortalecer mercados, mantener industrias y garantizar un equilibrio entre empleados y

empleadores, instaurando decisiones como:

- Garantizar liquidez en las empresas.
- Proveer créditos, ampliar plazos y generar mayor facilidad en los trámites para la consecución de créditos especiales.
- Disminuir la destrucción de capacidades físicas y humanas.

COMPORTAMIENTO EMPRESAS ACTIVAS MAYO 2021 VS MAYO 2020

En mayo de 2021 en Colombia había 469.099 empresas activas en las cinco principales ciudades del país. Bogotá concentró el 56.1% de estas empresas, seguido de Medellín (13.9%), Cali (12.2%), Barranquilla (11.2%) y Cartagena (6.5%).



*Se entienden como empresas activas las compañías vigentes o en proceso concursal que aún tienen posibilidad de

Figura 3. Comportamiento empresas activas mayo 2021 vs. mayo 2020

Fuente: “Empresas en Colombia: cuántas han cerrado y cuántas hay activas” (2021).

A partir de estos lineamientos, la idea inicial siempre se basó en garantizar un apoyo estatal para mantener, en la medida de lo posible, las industrias más afectadas por la pandemia (figura 4) y así brindar ayudas posteriores para su respectiva reactivación.

A pesar del cierre de una gran cantidad de empresas por parte de ciertos mercados, la pandemia también propició la creación de nuevos negocios y el fortalecimiento de algunos que estaban siendo olvidados, tales como la industria textil, de papel y cartón con la fabricación de mascarillas, la industria de bebidas alcohólicas con la fabricación de alcohol en gel y alcohol etílico, la industria automotriz con los equipos de protección y ventiladores mecánicos, y la industria de infraestructura y hospitalaria con las respectivas construcciones de centros de ayuda para combatir el virus, entre otros.

Escenario futuro de las organizaciones

Con lo sucedido en el transcurso de estos últimos dos años, en los que la pandemia

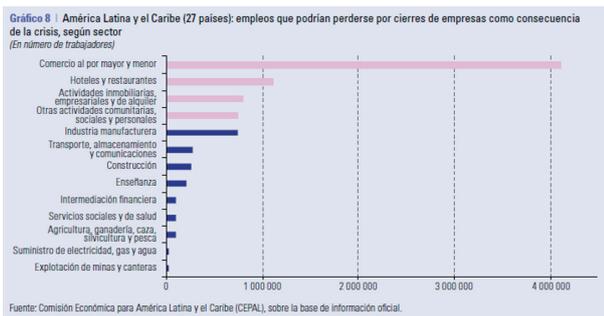


Figura 4. América y el Caribe (veintisiete países): empleos que podrían perderse por cierres de empresas como consecuencia de la crisis
Fuente: CEPAL (2020).

transformó la manera de vivir de las personas y de gestionar procesos dentro de una organización, es necesario replantear una visión hacia el futuro con objetivos específicos, ya que quienes no se acoplen a los cambios de la actualidad podrían, como se pudo apreciar en pasados argumentos, tender a desaparecer por la falta de adaptación a una nueva realidad. Por esta razón, la consideración de crear áreas, unidades o células de I+D+i deben ser una prioridad en una organización, porque solo así serán capaces de estar preparados ante situaciones adversas y mantenerse, en todo momento, a la vanguardia de lo que pueda llegar con la nueva realidad.

El líder actual debe ser una persona capaz de acompañar los diferentes procesos de su respectiva área, y a la par velar por el bienestar integral de todos sus colaboradores, ya que de esta manera se puede garantizar una armonía al interior de la organización y la búsqueda constante de diferentes estrategias que ayuden a la optimización y estandarización de los procesos. El líder actual debe ser un ejemplo, una fuente de inspiración, y no un ser que genere pánico, estrés y desmotivación, pues a partir de sentimientos positivos e inspiradores es que se puede extraer lo mejor de cada persona y crear los mejores equipos desde la confianza, la sincronía, la eficiencia y la calidad.

La metodología arraigada a una tradición o manera de llevarse a cabo por prácticas sustentadas con resultados positivos debe ser reevaluada y reconsiderada dentro de las organizaciones, ya que mantenerse estático ante una realidad dinámica y variable podría considerarse como un acto

autodestructivo, puesto que la pandemia ha demostrado que en el mundo actual solo tienen cabida las organizaciones capaces de adaptarse a escenarios fluctuantes, de acoplarse a los movimientos del momento y con la suficiente disposición y recursos de transformar, estratégicamente, procesos, personas, métodos y aspectos relevantes que componen una organización en la nueva realidad (Montenegro, 2020).

Referencias

- Banco de la República (2022). *Boletín de indicadores económicos*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/bie.pdf.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. CEPAL.
- Díaz-Castrillón, F. J. y Toro-Montoya, A. I. (2020). SARS-CoV-2/COVID-19: el virus, la enfermedad y la pandemia. *Medicina & Laboratorio*, 24(3), 183-205.
- Empresas en Colombia: cuántas han cerrado y cuántas hay activas (10 de agosto de 2021). *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/empresas-en-colombia-cuantas-han-cerrado-y-cuantas-hay-activas-a-mayo-del-2021-554985>.
- García-Madurga, M. Á., Grilló-Méndez, A. J. y Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 11(21), 55-70.
- Leal, A. (30 de mayo de 2020). Colombia alcanzó un dato histórico en desempleo. *La República*. <https://www.larepublica.co/especiales/dato-historico-del-desempleo/el-desempleo-en-abril-llego-a-su-punto-mas-alto-de-la-historia-con-una-tasa-de-198-3011894>.
- Martí-Noguera, J. J. (2020). Sociedad digital: gestión organizacional tras el COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 394-401.
- Ministerio de Salud y Protección Social (MINSALUD). (2020). *ABECÉ-Nuevo Coronavirus (COVID-19) de China*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ET/abece-coronavirus.pdf>.
- Montenegro, J. (2020). *Propuesta de gestión de riesgos empresariales - El caso del COVID-19* [trabajo de maestría]. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Liderazgo empresarial durante la crisis de la COVID-19*. Organización Internacional del Trabajo.