

**EL MERCADO CASTIGA A LAS VIVIENDERAS**  
POR QUÉ INVERSIONISTAS DE WALL STREET  
SE SIENTEN ENGAÑADOS POR HOMEX, URBI Y GEO

**+ OTRAS HISTORIAS**  
WILL FERRELL HACE NEGOCIO HABLANDO ESPAÑOL P31  
CORRUPCIÓN: WALMART NO SERÁ EL ÚLTIMO P34  
TODOS QUIEREN PRODUCIR AL ESTILO TOYOTA P67  
UN ANÁLISIS DEL 'LOOK' DE 3 MUJERES PODEROSAS P183

# EXPANSIÓN

**"LOS BANCOS  
NO LAVAN DINERO"**  
UN ECONOMISTA ROMPE  
LOS MITOS DE LA DROGA

**DE POLÍTICOS Y  
ESPECTACULARES**  
UN SECTOR CAÓTICO  
GANA EN LAS CAMPAÑAS

**CITI VUELVE  
A LOS FONDOS**  
SU CEO VA (OTRA VEZ)  
CONTRA LA CORRIENTE

# SÚPER EMPRESAS 2012

Las 132 compañías que te enamorarán.  
**American Express, Pernod Ricard**  
y **Cassidian** lideran los rankings.

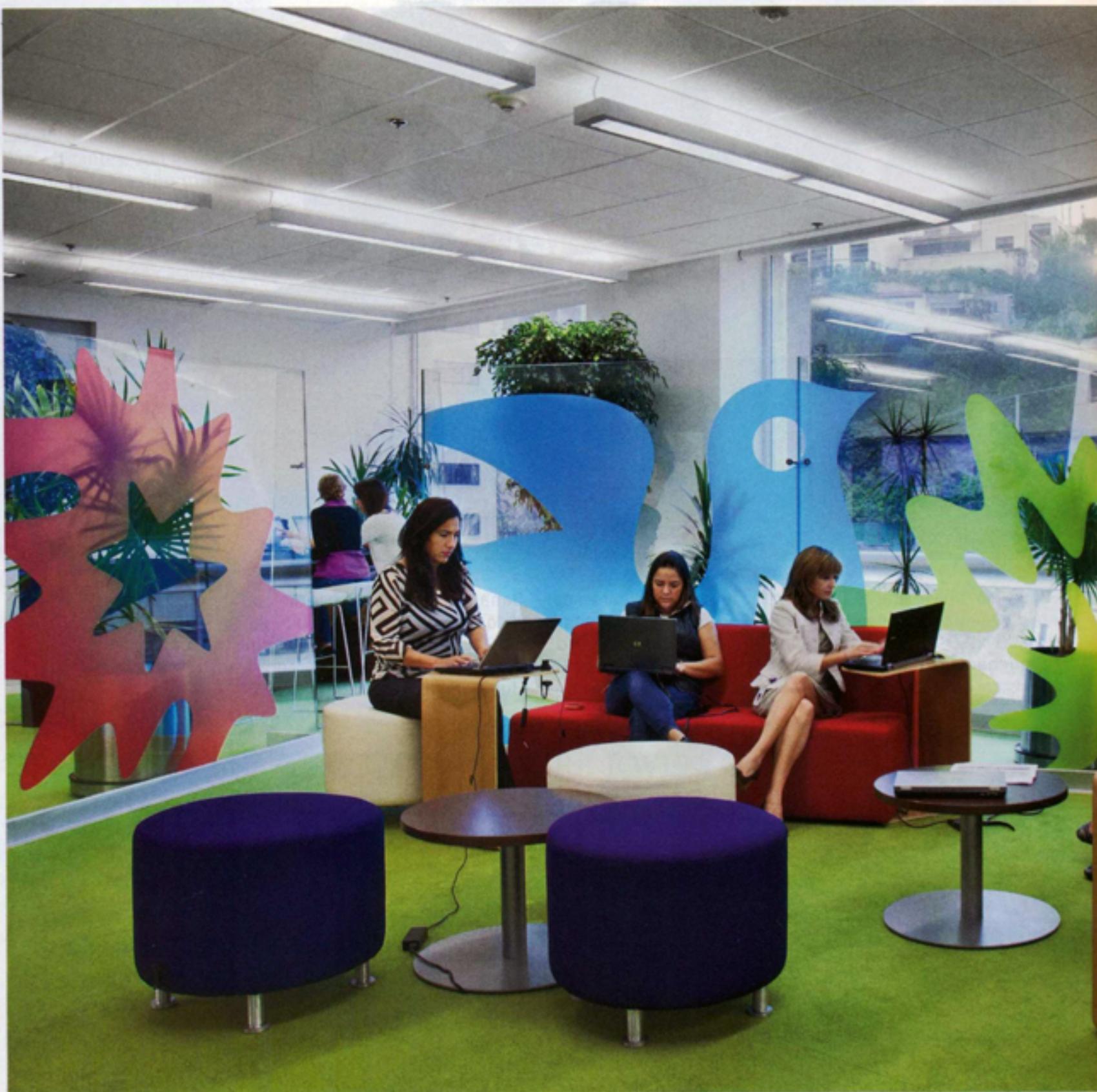
**>1090**

MAYO 14, 2012

[cnexpansion.com](http://cnexpansion.com)

\$55 MN





## La oficina se achica

Unilever implementa en México el sistema *Agile Working*, para trabajar desde donde sea y pasar el menor tiempo posible en la oficina.

Unilever descubrió en 2007 que necesitaba menos escritorios y más horas de trabajo en equipo. Ese reto la llevó a la transformación total de sus oficinas en todo el mundo. En México, de hecho, ya logró reducir la superficie dedicada a estaciones de trabajo en 40%, y ese espacio se destina hoy a un parque lúdico, zonas de relajación y salas de videoconferencia.

Ahora todos los niveles de la organización confluyen en un mismo lugar, sin jerarquías. La comunicación en papel no existe más, pues los sistemas de notificación son vía pantallas LED distribuidas en

los dos pisos que Unilever ocupa en Arcos Bosques, al poniente del DF. La idea es pasar solamente una mínima parte del tiempo en el edificio corporativo y gestionar de manera diferente el tiempo personal y laboral. La empresa anglo-holandesa permite que sus colaboradores instalen su estación de trabajo en su casa, en una cafetería o hasta en el gimnasio.

Es el sistema *Agile Working*, que ya implementó en Estados Unidos, Inglaterra, Rusia, Colombia, Panamá, Nicaragua y Singapur. La diferencia con el *home office* que usan otras compañías es que un esquema



**Ahorros.** La tecnología reducirá 31 millones de dólares en gastos de viajes, a nivel mundial. Bastará con acudir al sitio corporativo a participar en teleconferencias.

Desde el hogar normalmente es temporal o para ciertas posiciones, mientras que el "trabajo ágil" está ideado como un modelo permanente dentro de la empresa.

"Tener la flexibilidad de trabajar desde donde sea significa un incremento de productividad enorme", explica Fabio Prado, presidente de Unilever México. Aunque Hewlett Packard comenzó su transición para establecer un sistema similar en 2005, la firma de productos de consumo es pionera en su ramo al aplicar esta cultura. El sistema arranca en mayo para 1,200 empleados administrativos. La empresa prevé que al

final de 2012, 70% de sus puestos administrativos en México sean de trabajadores ágiles, incluidos los ejecutivos de sus plantas de Tultitlán, Lerma y Cuernavaca. A escala mundial, su meta es que tres de cada 10 empleados estén bajo este programa en 2015.

"Realmente no necesitas tener a la gente aquí. El éxito, más que por presencia, se mide por los logros", dice Prado, para quien la instalación del sistema es un cambio en el que es posible reeducar a los empleados para que identifiquen las ventajas de no estar encerrado en un cubículo. ■

PABLO IGNACIO ÁVALOS HURTADO

*"La oficina no es la parte más importante, sino los resultados. Eso es lo que permite que la gente pueda trabajar fuera de la oficina. El primer cambio es medir performance por objetivos alcanzados y el segundo es enseñar a trabajar de forma remota".*

**Fabio Prado,**  
CEO de Unilever México.