



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación

Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

Cambios Estratégicos y Estructurales en las Organizaciones y Sectores: la nueva normalidad después de la pandemia

Registro 6184/2020CIC

Dra. en C.E.A. Rosa María Nava Rogel
Dra. en C.E.A. María del Rosario Demuner Flores
PH. D. Daniel Arturo Cernas Ortiz
Dra. en C.E.A. María del Rocío Gómez Díaz
Dra. en A. Patricia Mercado Salgado
Dra. en C.E.A. María Catalina Gutiérrez Leefmans
M. en F. Celso Rodrigo Rivera Rojo
Dra. en Econ. Yolanda Carbajal Suárez
Dra. en E. María del Carmen Salgado Vega
Dr. en A. Juan Oscar Ollivier Fierro
Dr. en A. José Gerardo Reyes López
Dr. en A. Pedro Javier Martínez Ramos
Dr. en A. Jesús Robles Villa
Dra. en A. Myrna Isela García Bencomo

Facultad de Contaduría y Administración Facultad de Economía Facultad de Contaduría y Administración, UACH

La pandemia dada por el virus COVID-19, trajo cambios inesperados a la vida cotidiana. A partir de las forzosas medidas de salubridad impuestas por las autoridades, así como las altas tasas de mortalidad contagios que ha traído esta enfermedad, se han modificado las formas de realizar las actividades cotidianas, provocando cambios en los entornos político, social, cultural y económico.

De acuerdo con la Teoría del Equilibrio Puntuado, esos dramáticos cambios provocan profundas transformaciones en los sectores y organizaciones, que les obliga a reorientar la estrategia, modificar su estructura y a desarrollar innovaciones radicales (Romanelli y Tushman, 1994). Según dicha teoría, los cambios drásticos en el entorno económico y social que se vislumbran en el menor desempeño de las organizaciones, se observarán en un periodo relativamente corto de tiempo, al que probablemente le siga un periodo de cambios revolucionarios, reflejados sobre todo en sus productos, mercados y procesos. Sin embargo, como la pandemia dada por el COVID-19 es algo nuevo, no hay una respuesta clara sobre ¿cuáles son los cambios que han tenido las organizaciones y sectores después del COVID-19?

Para responder la pregunta, se determinó como objetivo de esta investigación analizar los cambios en la estructura y estrategia de las organizaciones y sectores después de la pandemia provocada por el COVID-19, para la generación de propuestas que ayuden a reducir su impacto.



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación

Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

Considerando los resultados mostrados en los distintos productos académicos emanados de este proyecto de investigación, se pudo corroborar que los cambios generados por la pandemia COVID-19, fueron sobre todo de orden interno, provocando una acelerada dinámica de aprendizaje para seguir operando, y de adaptación a las nuevas demandas del entorno.

El teletrabajo, por ejemplo, fue una alternativa que permitió a las organizaciones sacar las actividades del lugar de trabajo y que debían continuar para sobrevivir. Sin embargo, la modificación en las estructuras informáticas y productivas y en las estrategias, sólo afectaron durante la pandemia en la mayoría de las organizaciones pertenecientes al sector educativo. A la fecha, pocos han visto como una oportunidad lo que se vivió y aprendió durante el teletrabajo (Ferrara y Nava, 2021), pues la gran mayoría de las universidades públicas ya han regresado a las actividades administrativas de manera presencial e incluso, alumnos y profesores volverán a sus actividades académicas de manera presencial en el primer semestre de 2022.

En el sector primario se experimentaron pocos cambios, pues la necesidad de alimentos no se paró con la pandemia. Además, la confianza, cooperación y reciprocidad, así como los vínculos sociales, ayudaron a que los costos de información se redujeran, provocando que los productores estén mejor informados sobre los precios, mercados y posibles compradores con quienes pueden colocar sus productos (Rivera Rojo, Nava Rogel y Ovando Aldana, 2021).

Para el sector secundario, la pandemia fue un gran reto, pues muchas de las actividades que normalmente debían realizarse en el lugar de trabajo por su naturaleza, se tuvieron que reducir o incluso realizar desde la distancia.

Incluso, las PYMES vinculadas directamente con el sector primario alimenticio como las tortillerías, vieron un incremento en sus demandas, dadas por los cambios de hábitos de varias personas que se quedaron en casa trabajando o estudiando (Nava Rogel, Gutiérrez Leefmans y García Bencomo, 2020).

En cuanto a los cambios surgidos en las PYMES de servicios, la forma de comercializar y los nuevos productos, sí realizaron estrategias que les ayudaron a seguir operando y continuar en el mercado. Lo que sugiere que lo aprendido durante la pandemia, sirvió para ordenar, priorizar y descubrir nuevas formas de vender, colocar y en general de comercializar productos y servicios (Sánchez y Nava-Rogel, 2021), especialmente en el uso de herramientas digitales (Demuner-Flores y Becerril, 2020).

En cuanto al uso de herramientas digitales de mercadotecnia, aumentaron exponencialmente tanto en oferentes como demandantes, pues ambos vieron en las tecnologías de información, un medio para seguir realizando sus operaciones. Por ello, intensificaron el uso de recursos tecnológicos, herramientas y contenidos, tratando de atraer a un mercado creciente (Jaime, Gutiérrez-Leefmans y Nava-Rogel, 2022).

El sector de servicios (o sector terciario) fue el sector en donde se presentaron más divergencias, pues para los hoteleros resultó complicado sobrevivir, ya que las condiciones impidieron la venta de ocupación de habitaciones. Por otro lado, servicios como mensajería, comida a domicilio e internet fue sumamente demandado (Gutiérrez-Leefmans, Gutiérrez-Leefmans y Flores-Morales, 2021).



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación

Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

Con estos hallazgos, la recomendación en el corto plazo para el sector primario, es generar redes de colaboración, construidas con base a la confianza, reciprocidad y respeto, con la búsqueda de un ganar para todos los involucrados.

Para el sector secundario, será determinante desarrollar proveedores locales que reduzcan el problema de la escasez de insumos y aporten en la reactivación de pymes locales, con la idea de sustituir poco a poco materiales de difícil acceso, volviendo a un mercado menos globalizado y más local. Sin embargo, está el reto de que este sector deberá introducir productos más económicos, ya que los consumidores están siendo severamente afectados en cuanto a la situación económica y socioemocional.

De la mano viene el sector terciario, en donde las innovaciones deberán seguir con fuerza, por la naturaleza intangible de sus productos. En específico, serán necesarias aplicaciones y plataformas más amigables que les permita a los consumidores “engancharse” rápidamente con su decisión de compra.



Datos de contacto de los integrantes:

Dra. en C.E.A. Rosa María Nava Rogel
Dra. en C.E.A. María del Rosario Demuner Flores
PH. D. Daniel Arturo Cernas Ortiz
Dra. en C.E.A. María del Rocío Gómez Díaz
Dra. en A. Patricia Mercado Salgado
Dra. en C.E.A. María Catalina Gutiérrez Leefmans
M. en F. Celso Rodrigo Rivera Rojo
Dra. en Econ. Yolanda Carbajal Suárez
Dra. en E. María del Carmen Salgado Vega
Dr. en A. Juan Oscar Ollivier Fierro
Dr. en A. José Gerardo Reyes López

rmnavar@uaemex.mx
mrdemunerf@uaemex.mx
dacernaso@uaemex.mx
mrgomezd@uaemex.mx
pmercados@uaemex.mx
cgluniv@gmail.com
aoxel@gmail.com
yolanda_carbajal@hotmail.com
casa1961@yahoo.com.mx
jollivier@uach.mx
reyes@uach.mx



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación

Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

Dr. en A. Pedro Javier Martínez Ramos
Dr. en A. Jesús Robles Villa
Dra. en A. Myrna Isela García Bencomo

pmartinr@uach.mx
jrobles@uach.mx
mygarcia@uach.mx

Links de publicaciones:

Artículos científicos

Referencia	Link de la publicación
Núñez Ramírez, M. A., Mercado Salgado, P., & Garduño Realivazquez, K. A. (2021). Validez de un instrumento para medir capital intelectual en empresas. <i>Investigación administrativa</i> , 50(128).	https://doi.org/10.35426/iav50n128.04
Sánchez-Valdés, A. y Nava-Rogel, R.M. (2020). Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual. <i>3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico</i> (1), 129-147.	https://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/1098
Gutiérrez-Leefmans, C., Nava-Rogel, R. M., & Demuner-Flores, M. R. (2021). Educación a distancia con casos cortos a través de la plataforma Teams: una metodología. <i>Prácticas Educativas, Memórias e Oralidades-Rev. Pemo</i> , 3(3),	https://doi.org/10.47149/pemo.v3i3.7067
Rivera-Rojo, C., Nava-Rogel, R.M., Ovando-Aldana, W. (2021). Instituciones y costos de información en el mercado de café. <i>Custos e Agronegócio Online</i> . 17(1), 113-144.	http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero1v17/OK%20%20costos.pdf
Becerril-Torres, O., Munguía, G. y Nava-Rogel, R.M. (2021). Efecto del movimiento de contenedores sobre la eficiencia de las principales economías operadoras de carga del APEC. <i>México y la Cuenca del Pacífico</i> , 10(30), 141-168.	https://doi.org/10.32870/mycp.v10i30.739
Sánchez, A., Nava-Rogel, R.M. y Delgado, A. (2021). Motivaciones de empresas turísticas para certificarse en calidad. Evidencia empírica en el Estado de México. <i>Revista Venezolana de Gerencia</i> . 26 (93), 349-369.	https://doi.org/10.52080/rvg93.24

Libro

Referencia	Link de la publicación
Organizaciones y sectores: impacto de la pandemia por COVID-19	En trámite

Capítulos de Libro

Referencia	Link de la publicación
Mercado-Salgado, P., Vilchis, E., Gómez-Díaz, M.R. y Mendoza, A.I., (2021). El capital social en la operación de las empresas de la economía social. En Morales-Castro, A., Haro-López, D. y Morales-Castro, J. A. Nuevas perspectivas financieras ante los cambios en el entorno global, Manglar Editores.	https://07fb04e6-1a1e-490f-9f50-e41e85a00641.filesusr.com/ugd/fe0ad1_a443acb3d9b24332a8d11c4dfb8f1500.pdf
Cernas-Ortiz, D. A., Mercado-Salgado, P. y Urrutia, E. (2020). El teletrabajo: gustos e intenciones conductuales durante la pandemia por el coronavirus en	http://hdl.handle.net/20.500.11799/110317



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación

Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

México. En Martínez, Y., Lizola, P.E., Sarabia, P.L., Garduño, A. y García. J.F. Estrategias Organizacionales ante Entornos Emergentes, Editorial Río Subterráneo	
Mercado-Salgado. Cernas-Ortiz, D. A. y Gil-Monte, P. (2020). Riesgos psicosociales y síndrome de quemarse por el trabajo en personal de un laboratorio clínico privado. En Martínez, Y., Lizola, P.E., Sarabia, P.L., Garduño, A. y García. J.F. Estrategias Organizacionales ante Entornos Emergentes, Editorial Río Subterráneo	http://hdl.handle.net/20.500.11799/110317
Nava-Rogel, R.M., Gutiérrez-Leefmans, M.C. y García-Bencomo, M.I. (2020). <i>Las capacidades dinámicas en entornos turbulentos. La respuesta de las microempresas alimenticias de toluca ante el covid-19.</i> En Martínez, Y., Lizola, P.E., Sarabia, P.L., Garduño, A. y García. J.F. Estrategias Organizacionales ante Entornos Emergentes, Editorial Río Subterráneo	http://hdl.handle.net/20.500.11799/110317
Demuner-Flores, M.R. y Becerril-Torres, O. (2020). <i>PYME de Latinoamérica y la transformación digital</i> . En Martínez, Y., Lizola, P.E., Sarabia, P.L., Garduño, A. y García. J.F. Estrategias Organizacionales ante Entornos Emergentes, Editorial Río Subterráneo	http://hdl.handle.net/20.500.11799/110317

Tesis de Licenciatura

Nombre del trabajo	Link de la publicación
Consumo de Contenidos Digitales: un comparativo entre Millennials y Centennials	En trámite
Factores del control conductual percibido en personas físicas de México sobre el cumplimiento de obligaciones fiscales. El efecto de la educación superior.	https://www.redalyc.org/journal/257/25769354006/
Estrés laboral y compromiso organizacional en profesores de una escuela primaria (Valle de Toluca, 2020) desde el enfoque de riesgos psicosociales	http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/111410
Estrés laboral y trastornos adictivos en empleados en trabajo desde casa (Home office): Análisis y propuestas	http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/110422/Tes%C3%ADs%20Belen%20M.%20Hern%C3%A1ndez%20Tenorio%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
Cambios Estratégicos y Estructurales en la nueva normalidad en Zahnradfabrik Friedrichshafen (ZF) de la Ciudad de Chihuahua	En trámite
Cambios Estratégicos y Estructurales en la nueva normalidad en Deloitte de la Ciudad de Chihuahua	En trámite

Trabajo Terminal de Grado (Maestría)

Nombre del TGT	Link de la publicación
Gestión del Talento y Compromiso Afectivo: estrategia para un Desempeño Superior de los PTC en un Organismo Académico, 2020.	En trámite
Factores relacionados con la productividad percibida en el Teletrabajo durante el confinamiento por COVID-19 en Trabajadores Administrativos de la UAEMéx	En trámite



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación

Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

Factores de riesgo psicosocial en una empresa constructora: diagnóstico, política de prevención y anteproyecto de análisis costo beneficio	http://hdl.handle.net/20.500.11799/111409
La Certificación de Profesores de Inglés de una Universidad Pública Estatal: una propuesta desde la Teoría del Comportamiento Planificado	En trámite
Compromiso Organizacional y Desempeño Individual: Propuesta de Basificación para Personal Eventual en una Institución de Salud durante el año 2021	En trámite

Tesis de Doctorado

Nombre de la tesis	Link de la publicación
Efecto moderador del desempeño sustentable en la relación de la gestión organizacional y resultados de minas pétreas del Estado de México (2019)	http://hdl.handle.net/20.500.11799/111411
Costos de transacción, instituciones y organizaciones agrícolas. Un análisis para el mercado del café en el sur del Estado de México, 2020	En trámite

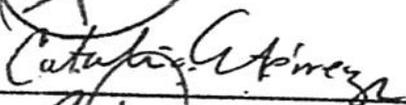
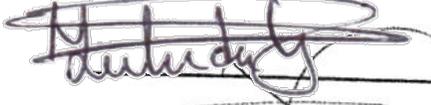
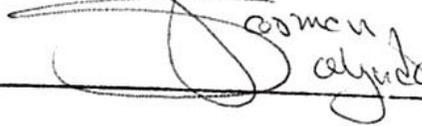
Ponencias

Nombre de la ponencia	Evento en el que se presentó
Riesgos psicosociales en un laboratorio de análisis clínicos. Ante la pandemia COVID-19 y la obligatoriedad de cumplimiento de la NOM-0035-STPS	XI Coloquio Internacional y XVI Nacional de Investigación en Ciencias Económico-Administrativas "La resiliencia de las organizaciones y sectores en contextos emergentes"
Social Connectedness outside of work and affective well-being in the context of telework during the coronavirus pandemic	VIII Congreso Internacional, XI Coloquio Internacional y XVI Nacional de Investigación en Ciencias Económico-Administrativas
La felicidad en el trabajo desde la perspectiva de los empleados jubilados en la industria automotriz	VIII Congreso Internacional, XI Coloquio Internacional y XVI Nacional de Investigación en Ciencias Económico-Administrativas
Empresas de la Economía Social, Sistematización de una experiencia de mujeres productoras de leche	VIII Congreso Internacional, XI Coloquio Internacional y XVI Nacional de Investigación en Ciencias Económico-Administrativas
Situación de las PYME Latinas ante el reto de la industria 4.0	VIII Congreso Internacional, XI Coloquio Internacional y XVI Nacional de Investigación en Ciencias Económico-Administrativas



ANEXO

Acepto que el informe final del proyecto de investigación y los datos de contacto, sean publicados en la página de la Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados; si es necesario autorizo se realicen las modificaciones de forma para su difusión.

Nombre de los integrantes	Firma de los integrantes
Dra. en C.E.A. Rosa María Nava Rogel	
Dra. en C.E.A. María del Rosario Demuner Flores	
M. D. Daniel Arturo Cernas Ortiz	
Dra. en C.E.A. María del Rocío Gómez Díaz	
Dra. en A. Patricia Mercado Salgado	
Dra. en C.E.A. María Catalina Gutiérrez Leefmans	
M. en F. Celso Rodrigo Rivera Rojo	
Dra. en Econ. Yolanda Carbajal Suárez	
Dra. en E. María del Carmen Salgado Vega	



Reporte de Informe final de Proyectos de Investigación
Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
Dirección de Investigación

Dr. en A. Juan Oscar Olivier Fierro

Dr. en A. José Gerardo Reyes López

Dr. en A. Pedro Javier Martínez Ramos

Dr. en A. Jesús Robles Villa

Dra. en A. Myrna Isela García Bencomo