

# LA RECONFIGURACIÓN DE LAS EMPRESAS ANTE LA PANDEMIA



**XXXIV CONGRESO DE INVESTIGACIÓN  
DEPARTAMENTAL  
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN ECONÓMICA**



**LA CRISIS COVID-19:  
MIRADAS DESDE LA ECONOMÍA Y LA GESTIÓN**



**Silvia Pomar Fernández  
Araceli Rendón Trejo**

**25 de noviembre de 2020**

# Índice

- Objetivo
- El cambio organizacional y la reconfiguración
- Empresas y la cuarta revolución industrial
- Empresas y pandemia
- Cambios en las empresas
- Conclusiones

# Objetivo

Analizar el efecto que ha tenido el entorno actual en las empresas y la reconfiguración tecnológica y organizacional que han realizado para adaptarse.

# La Reconfiguración en las organizaciones y sus capacidades dinámicas



# Cambio y Adaptación

- Los procesos de cambio pueden ser paulatinos o rápidos que implican adaptación
- Cambio organizacional que está basado en la capacidad de adaptación que tienen las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufre el medio ambiente interno o externo mediante el aprendizaje lo que genera cambios de orden estructura que se traduce en un nuevo comportamiento (Marcha y Olsenm 1997)

Cambio organizacional (Berr y Nitin Nohria, 2019):

- a) La teoría E, se basa en el valor económico basado en el cambio en la estructura y los sistemas considerando en la reestructuración los despidos y la tercerización. Se racionaliza la forma de trabajo para generar confianza con los grupos de interés.
- b) La teoría O, basado en la estrategia de la capacidad organizacional, lo que se pretende es mejorar la funcionalidad de los equipos de trabajo. Se habla de la modificación de la cultura corporativa fundamentado en el comportamiento y el compromiso de los trabajadores de acuerdo a la conformación de una nueva estructura.

Modificación en  
procesos, estructura y  
comportamientos

Cambio de mentalidad  
Proceso de  
conocimiento y  
aprendizaje

Cambio basado en las  
personas, basado en sus  
habilidades,  
conocimientos,  
actitudes y percepciones

Modelo de organización  
emergente  
Flexibilidad estructural

Uso de plataformas y la  
era digital

## Capacidades dinámicas

Las capacidad de las organizaciones para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas con el objetivo de abordar entornos que cambian rápidamente (Torrent, 2020).

### Formas de cambio:

- Reestructuración: cambios de los principios en el diseño organizacional, son cambios generales relacionados en los cambios en la cultura, las normas y las reglas relacionadas con el funcionamiento de la organización, más relacionada con la innovación radical
- Reconfiguración: relacionada con la vinculación con los cambios continuos para adaptarse al entorno, relacionada con la innovación incremental y continúa.

# COVID, EMPRESAS Y 4RI



Industria, nuevos modelos de negocios.

Avances tecnológicos, productos, materiales, software y sistemas digitalizados.

Tecnología.

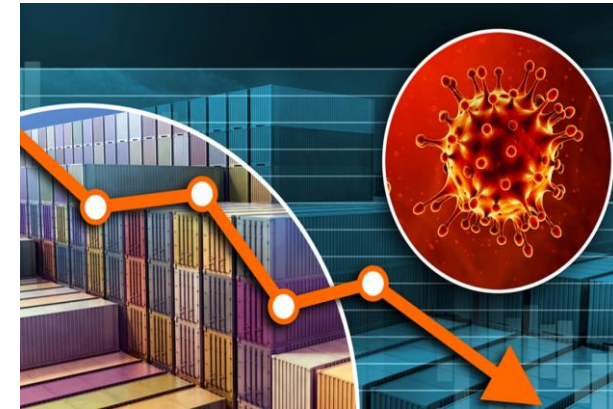
Internet de las cosas, Big data, cloud computing, ciberseguridad, sistemas de integración, robots, realidad aumentada, fabricación aditiva o impresión 3D, simulación.

Aplicaciones y plataformas para obtener, analizar y gestionar información empresarial y de la cadena de valor de forma integrada, como los ERP, CRM y market places, entre otras.



# EMPRESAS Y PANDEMIA. IMPACTO

- La producción. Afectó la cadena de suministro.
- Las ventas disminuyen en algunos sectores
- Impacto financiero en las empresas y los mercados financieros.
- Disminución de la rentabilidad de las empresas (67.1 %)
- Cierre de establecimientos (94%) principalmente de Mipes (150,000 han desaparecido definitivamente, ANPEC (2T))
- Desempleo o baja de Ingreso de las personas y deterioro en las condiciones de vida de la población
- Sectores de mayor impacto negativo: automotriz, textil, calzado, electrónica, electrodomésticos que sumados con el comercio, restaurantes, hotelerías, empresas del rubro inmobiliario y servicios comerciales y profesionales han afectado el 35% del PIB (Deliitte, 2020)
- Aumentan las ventas y la rentabilidad en actividades como: comercio (supermercados), farmacias, distribución, entretenimiento digital, computación.
- Aumento de las ventas en línea (Amazon, mercado libre...)



*La crisis sanitaria y económica ha afectado a tramos más débiles de la estructura empresarial y ocupacional, MIPYMES y las personas menos cualificadas.*

# EMPRESAS Y PANDEMIA



- La crisis provocó que las empresas agilizaran sus procesos de innovación hacia digitalización.
- Nuevas tecnologías y la digitalización.

- Simbiosis entre métodos de producción, actores que participan en el mercado (proveedores, productores, distribuidores, clientes) y las TIC
- Flujo de información prácticamente en tiempo real.
- Se incentivan soluciones, innovaciones, cadenas de suministro y fábricas inteligentes.
- La digitalización cada vez más presente en: cadenas de producción, fabricación y suministro. Procesos con costos menores, mayor calidad.
- *Homme Office*, digitalización, disminución de personal presente laborando.
- Las cadenas de valor cambian y con ello la manera de competir y permanecer en el mercado



***Economía de los Intangibles***  
***Uso intensivo de la tecnología***

# Empresas. Áreas de atención

Acción	Descripción
Reducción de gastos	Ajuste de presupuesto y planes de ejecución
Renegociación	De deuda o pagos con bancos, proveedores, empleados.
Flexibilidad	Adaptación rápida a la nueva realidad. Replanteamiento de la estrategia de crecimiento y permanencia de la empresa.
Tecnología	Uso de plataformas: Microsoft To-Do, Trello, Office Online, Dropbox, Google Drive. Ventas haciendo uso de tecnologías digitales. Automatización de ventas
Comunicación	Por medio de plataformas virtuales como Zoom, GoTo Webinar, Skipe, Whatsapp, Google Met, Tempo App, entre otras...
Redes Sociales	Integración a redes sociales para tener presencia, o bien reforzarla.
Cambios en la demanda y consumo	Cambios en las necesidades de los consumidores. Preferencias que se modifican ante la nueva realidad. Importante mantener relaciones con los clientes
Homme office	Se impulsó con resultados de disminución de gastos y aumento de horas de trabajo en muchas empresas y organizaciones. Eso afecta las condiciones laborales de los trabajadores
Ventas	Integración a plataformas que permiten la venta vía E commerce.
Pagos y compras	Vía digital, mediante el uso de plataformas digitales

- El trabajo a distancia haciendo uso de las tecnologías digitales...

Empresas	Trabajadores
Ahorros en pago por alquiler de espacios físicos	Ahorro en tiempo en transporte.
Ahorro por servicios y pago de personal de apoyo (limpieza)	Ahorro en pasajes, vehículo (o gasolina)
Aumento de la productividad	Ahorro en gastos de alimentación fuera de casa
Protección de salud, limitación de contagios ¿Mejores condiciones de vida de los trabajadores?	



# CONCLUSIONES

El COVID 19 agravó la situación económica que el país ya enfrentaba desde 2019, un crecimiento prácticamente nulo. Se ordenó confinamiento.

Esto llevó a cambios en las actividades realizadas: en las empresas, en los hogares, en los centros escolares, en el gobierno.

La necesidad del distanciamiento social impulsó al uso de tecnologías que permitieran el trabajo a distancia, esto se dio en varios ámbitos: empresas industriales, escuelas, universidades, gobierno en las actividades que podían hacerse a distancia.

El uso de plataformas digitales para diversos usos crecieron. Las empresas aceleraron los cambios en esa dirección. Eso presentó dificultades para las empresas de menor tamaño y con recursos limitados.

Las compras u pagos se incrementaron por este medio. La digitalización aumentó en un corto tiempo. Antes de la pandemia se consideraba que esto se presentaría entre 2025 y 2027. Esto se aceleró con el problema del virus presente.

Nuevos problemas se presentan en la sociedad, en la economía, en las condiciones de trabajo. Loas jornadas se extienden y eso deteriora la calidad de vida de un gran grupo de trabajadores en empresas y en otras organizaciones.

Se vislumbran cambio importantes en la organización del trabajo y operación de las empresas, que afectarán a diversas actividades económicas



# Bibliografía

- Bravo Aduna, R. (20 de Julio de 2020). La Cuarta Revolución Industrial de frente al covid-19. *Nexos*.
- Caballero, A. (Abril de 2018). Llega la cuarta revolución industrial. *El Mundo*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2018, de [www.impusodigital.elmundo.es](http://www.impusodigital.elmundo.es)
- CEPAL. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencias y reactivación*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. CEPAL.
- Delgado Selley, O. (1 de Octubre de 2020). Pandemia y transformación digital. *La Jornada*.
- García-Muñoz Aparicio, C., Pérez Sánchez, B., & Navarrete Torres, M. (30 de Julio de 2020). Las empresas ante el Covid-19. *Revista de Investigación en Gestión Industrial, Ambiental, Seguridad y Salud en el trabajo-GISST*.
- INEGI. (30 de Julio de 2020). *INEGI*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2020, de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/pib\\_eo/pib\\_eo2020\\_07.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/pib_eo/pib_eo2020_07.pdf)

# Bibliografía

- Ríos Sánchez, J. (Agosto de 2018). *Logística*. Recuperado el 10 de Enero de 2019, de <https://www.iebschool.com/blog/industria-umbral-cuarta-revolucion-industrial-business-tech-logistica/>
- Servín, A. (2 de Agosto de 2020). Hacia una digitalización empresarial. *El Economista*.